

**Moderne arbeid for moderne kvinner?**

**”Vi må få mer tid til å snakke sammen”**

**- Hva kvinner i hjemmebaserte tjenester vektlegger  
når det gjelder samarbeid**

**Beate Lilleberg**

**Hovedfagsoppgave i pedagogikk**

**Vår 2007**

**Pedagogisk forskningsinstitutt  
Det utdanningsvitenskapelige fakultet  
Universitetet i Oslo**

## Sammendrag

Denne studien handler om hva kvinner i hjemmebaserte tjenester (omsorgssektoren) er opptatt av når de skal utvikle sitt eget arbeidsmiljø. Studien tar spesielt for seg utfordringer knyttet til samarbeid.

Hjemmebaserte tjenester er en slags nyskaping i omsorgssektoren – omsorgssektoren i seg selv er relativt ny i arbeidslivet. Mer enn 90 % av de ansatte i sektoren er kvinner. Det er i hovedsak hjelpepleiere, omsorgsarbeidere, hjemmehjelper og sykepleiere som arbeider i denne sektoren. Selv om hjemmebaserte tjenester er ”ny”, har det vært gjennomført store endringer, ikke minst har brukergruppen endret seg de siste årene. Mange steder erfarer man at de brukerne som tidligere var på sykehjem, nå er hjemmeboende. Kommunal økonomi utfordres i stort monn til å stadig effektivisere denne tjenesteytingen.

Jeg har gjort en undersøkelse av referater fra 8 ”dialogkonferanser” i hjemmebaserte tjenester, som er bedt om å rette blikket fremover og prioritere hvilke arbeidsmiljøutfordringer det er viktigst å gjøre noe med raskt for å få det bedre i hverdagen. Av den grunn får jeg innsikt i det kvinnene er opptatt av i det daglige arbeidet. Det er altså praksisfeltet selv som rapporterer, ikke ferdigdesignet problemstilling som undersøkes ut fra enkelte hypoteser.

Gjennom bruk av teori, en tematisk presentasjon og analyse med utgangspunkt i empiri, tolker og drøfter jeg kvinnes praksis, og deres syn på hva som er de viktigste utfordringene. og deretter drøfter jeg hvorvidt deres utfordringer reflekterer moderne arbeidslivsutfordringer. Siden sektoren er så kvinnedominert både på ansatte- og brukersiden har jeg gjennom hele arbeidet hatt en intensjon om å reflektere rundt eventuelle betydninger av kjønn.

Dette er kvinner i en brytningstid. Kvinnene i studien representerer både yngre, eldre, langtidsutdannede, kvinner med kortere utdanning og ufaglærte. Felles for dem er at de er profesjonelle kvinner på ulike fagområder i pleie- og omsorgssektoren. De ”tester” sine relasjoner og de forhandler både relasjoner og posisjoner. De ønsker å tilby sine ulike kompetanser til fellesskapet, men de har også krav og forventninger til fellesskapet. Siden de representerer både moderne kvinner og mer tradisjonelle kvinner betyr det kanskje at jeg må forstå dem gjennom både det tilstedeværende blikket, og gjennom teorier utviklet i lys av det tradisjonelle arbeidslivet og det nye arbeidslivet.

## **Innledning**

Det har vært litt av en tur – litt preget av tilfeldigheter og dårlig turkart. Til tross for det har utstyret vært i orden, så det har både vært mulig å grave seg ned og å bytte ski, provianten har også holdt. At det ikke er ”skam å snu” har jeg egentlig aldri trodd på, så det mottoet ble forkastet for lengst.

Som ”Askeladden” har jeg møtt mange betydningsfulle hjelpere underveis. Jeg erkjenner at jeg står i gjeld til mange. Takk til diskusjonspartnere, korrekturleser og nabohjelpen.

Leif Moland, veilederen min, som for snart 3 år siden ble forespeilet at det ”gjenstår ett par måneders arbeid”. Takk!

Og jeg må sende en ydmyk takk til de hardt arbeidene kvinnene som jeg har ”forsket i” de siste årene. Jeg håper jeg har behandlet dere ordentlig!

Jentene mine, Mina og Millie som jeg deler hverdagen med. De neste ekspedisjonene skal vi gjøre sammen! Og da kan vi filosofere litt sammen som Ru og Tigergutt.

### **Sikt mot stjernene**

”Kan de fly?” spurte Ru

”Ja”, sa Tigergutt, ”de er gode flygere”

”Kan de fly like godt som ugla”, spurte Ru

”Ja” sa Tigergutt. ”Det er bare det at de ikke vil”

Beate Lilleberg Kråkerøy, 30.3.07

## **Innholdsfortegnelse**

<b>Kapittel 1: Bakgrunn</b>	s. 6
1.1. Problemstilling	
1.2. En skisse av moderne arbeidslivsutfordringer	
<b>Kapittel 2: Teori</b>	s. 11
2.1. Trekk ved moderne arbeidsorganisasjoner	
2.1.1. Et bakteppe	
2.1.2. Spesielle utviklingstrekk	
2.1.3. Psykologiske jobbkra	
2.1.4. Moderne organisasjoner	
2.1.5. Lærende organisasjoner	
2.1.6. Den feministiske kritikken mot organisasjonsteoriene	
2.2. Fellesskap	s 21
2.2.1. Praksisfellesskap	
2.2.2. Samarbeid i kvinnearbeidsmiljøer	
2.3. Samarbeid	s 24
2.3.1. Tverrfaglig samarbeid vs samordning og koordinering	
2.3.2. Rolleinteraksjon	
2.3.3. Profesjonsinteraksjon	
2.3.4. Ulike måter å styrke yrkeskompetansen på	
2.4. Kjennetegn ved moderne omsorgsarbeid	s 37
2.4.1. Hva er omsorgsarbeid	
2.4.2. Relasjonelt arbeid og moderne tjenerskap	
<b>2.5. Oppsummering</b>	s.43
<b>Kapittel 3: Metode</b>	s. 43
3.1. Dialogkonferansen som utviklings- og kartleggingsverktøy	
3.2. Hvordan er arbeidsformen på en dialogkonferanse	
3.3. Deltakerne på konferansene	
3.4. Kommentarer til data	
3.5.. Bearbeidingen av referatene og arbeidet med underspørsmålene	
3.6. Om analysen, tolking og drøfting	
3.7. Fortolkninger	
3.8. Fremstillingsprosessen	
3.9. Utvikling av kategorier	
3.10. Noen utviklingstrekk ved konferansene	
<b>Kapittel 4: Analyse og drøfting med utgangspunkt i empiri</b>	s. 59
4.1. <b>Hovedfunn</b>	s 59
4.2. <b>Dagliglivet på sonekontoret</b>	s 59
4.3. <b>Profesjoner som tester ”grenser”, domener og erfaringenes verdi</b>	s. 62

4.3.1.	Yrkesgruppenes ansvarsområder	
4.3.2.	Klargjøring av begrepsbruk	
4.3.3.	Introduksjon til drøfting	
4.4.	<b>Ønsket om klarhet i roller</b>	s 65
4.4.1.	Mulige rollekonflikter i hjemmebaserte tjenester	
4.4.2.	Rollekonflikter knyttet til brukers behov	
4.4.3.	Rollekonflikter knyttet til delegering	
4.4.4.	Rollekonflikt knyttet til taushetsplikt	
4.4.5.	Rollekonflikter knyttet til kollegaforhold	
4.4.6.	Hva skyldes uklarhetene knyttet til rolle	
4.5.	<b>Ønsket om å utvide eller innskrenke arbeidsfeltet sitt</b>	s. 71
4.5.2.	Kan det som foregår forstås som forhandling om medlemskap?	
4.6.	<b>Erfaringenes verdi</b>	s. 76
4.6.1.	Kan ønsket om å gi erfaringene større plass forstås som et forsøk på forandring	
4.7.	<b>Behovet for en ensartet praksis i hjemmebaserte tjenester</b>	s. 79
4.7.1.	Ønsket om å ”gjøre likt”	
4.7.2.	Omsorgarbeiderens situasjon	
4.7.3.	Det relasjonelle arbeidets utfordringer	
4.7.4.	Drøfting av behovet for en ensartet praksis i hjemmebaserte tjenester	
4.8.	<b>Ønsket om et sted å dele faglige erfaringer</b>	s. 86
4.8.1.	Drøfting	
4.9.	<b>Dialogens endringskraft og kollegiale relasjoner</b>	s. 93
4.9.1.	Dialogens kraft skaper endring	
4.9.2.	Kaffe og kos	
4.9.3.	Hvilke tiltak foreslås	
4.9.4.	<b>Drøfting</b>	
4.10.	Oppsummering	

## Kapittel 5: Moderne arbeidslivsutfordringer?

5.1.	Reflekteres moderne arbeidslivsutfordringer i sonekontorets behov for struktur	s 99
5.2.	Rolle og profesjonsidentitet	
5.3.	Forholdet mellom fellesskapet og individualitet	
5.4.	Erfaringenes og fagenes betydning	

Sluttord	s 108
----------	-------

## Litteraturliste

## **Kapittel 1: Bakgrunn**

Jeg husker perioden da jeg for alvor begynte å interessere meg for kollegiale relasjoner, og hva vi kan lære av hverandre. Og ikke minst hvordan jeg begynte å undre meg over ledere og ledernes kraft over oss som ansatte.

Det var i perioden 1989 – 1991, jeg var ansatt på et offentlig kontor hvis formål var å yte tjenester til ”brukere”. Min avdelingsleder og hans overordnede kom dårlig overens, og etter hvert utartet det til en voldsom konflikt. Det utviklet seg til en periode som jeg i ettertid husker som preget av svært høy intensitet, mye baksnakking og sladder. Ikke minst medførte det at avdelingene på dette kontoret kom til å samarbeide dårlig. Vi utviklet arbeidsmiljøet til grupperinger som var ”for” eller ”imot”. Det var lite faglig fokus, og i ettertid er det også lett å se at det ikke var spesielt brukervennlig.

Det var både godt og vondt, det var lett å føle seg som en del av et fellesskap, ”vi” mot ”de andre”. Men det var også glimtvis ønsker om å være del av det de andre hadde.

Denne perioden har aldri sluppet helt taket i meg. Jeg har derfor ønsket å fordype meg mer i faktorer som fremmer og hemmer samarbeid.

Med dette som bakgrunn har jeg benyttet denne anledningen til å fordype meg i teori og empiri som kan kaste lys over de utfordringene som er knyttet til samarbeid i vårt moderne arbeidsliv.

### **1.1. Problemstilling**

Jeg har valgt å ta utgangspunkt i følgende hovedproblemstilling:

I hvilken grad reflekteres moderne arbeidslivsutfordringer når kvinner i hjemmebaserte tjenester inviteres til å utvikle sitt eget arbeidsmiljø?

Problemstillingen vil tilnærmes gjennom følgende underspørsmål:

- Hva vektlegger kvinnene i sine interne samarbeidsrelasjoner?

En tilleggsrefleksjon som aktualiseres er knyttet til om kjønn er av betydning.

I denne studien skal jeg ta utgangspunkt i empiri bestående av referater fra 8 ulike ”dialogkonferanser” i kvinnearbeidsmiljøer i 2 ulike kommuner. Det har totalt vært i overkant av 120 kvinner som deltakere på disse konferansene. Deltakerne var primært sykepleiere, hjelpepleiere og hjemmehjelpere, samt deres ledere.

Kvinnene møter til konferansene med en betydelig kunnskapsbase om sitt daglige arbeid, både eksplisitt kunnskap, og taus (ikke verbaliserbar) kunnskap. Oppdraget deres var å identifisere forbedringsområder knyttet til deres psykososiale arbeidsmiljø. Dette omfatter hvilke ideer arbeidstakerne har og hvilke prioriteringer de foretar. Videre hva de sier de ønsker ”mer av”, hvordan det da skal gjøres og hva det innebærer.

Med dette som utgangspunkt gir de uttrykk for ulike forbedringsbehov. Jeg ønsker å undersøke hva slags endringer de ser for seg og hvordan de ønsker å utvikle samarbeidet seg i mellom.

## **1.2. En skisse over moderne arbeidslivsutfordringer**

Moderne arbeidslivsutfordringer omhandler de ”nye” utfordringer som arbeidsmiljøene og arbeidstakerne møter i sine bestrebelser på å løse de oppgaver som inngår i deres oppdrag. Det betyr ikke at det er nye utfordringer, men at det er utfordringer som skal løses i lys av nye forventninger. Disse forventninger vil bl.a. dreie seg om endrede produksjonskrav fra eiere og oppdragsgivere, både statlige og kommunale myndigheter, nye brukerforventninger og nye forventninger fra arbeidstakerne selv.

Hvordan forstår jeg moderne arbeidslivsutfordringer?

Ellingsæter og Solheim (2002) hevder at ”moderne” er et problematisk begrep. ”Det postindustrielle arbeidslivet omtales ofte som ”det nye arbeidslivet” – i motsetning til det ”gamle” industrielle arbeidslivsregimet som har kjennetegnet moderniteten som historisk og sosial formasjon” (opcit:37). Derfor kunne man like gjerne brukt begrepet postmoderne, hevder Ellingsæter og Solheim. Det ny ”postsamfunnet” har i stor grad blitt en retorisk figur som, ifølge forfatterne skjuler både den store variasjon som eksisterer, og den dype kontinuitet som også finnes. Når jeg i denne studien henviser til moderne arbeidslivs - utfordringer, knytter jeg dette til det postindustrielle arbeidslivet – det Solheim og Ellingsæter omtaler som ”det nye arbeidslivet”.

Både sosiologen Sennet (1999) og arbeidslivsforskerne Sørensen og Grimsmo (2001) omtaler de store utfordringer som arbeidslivet står ovenfor i det etterindustrielle eller moderne arbeidsliv.

Sørensen og Grimsmo (opcit) anfører følgende tre hovedutfordringer :

**1. Stadige endringer får betydning for individet i organisasjonene.**

De hevder at når produksjonen legges om, eller jobben endres vesentlig, vil også vår forståelse av egen yrkesrolle bli berørt. Det mest tilfredsstillende for mennesker, er å utvikle seg gjennom en gradvis utprøving av nye muligheter.

**2. Nedflating av tidligere hierarkisk oppbygde organisasjoner kan føre til at nødvendige læringsprosesser i organisasjonene oversees.**

Det påpekes at i flate organisasjoner er oppgaver og myndighet ”flyttet nedover” til grupper eller team som skal forvalte seg selv innenfor gitte rammer.

Det vises til Samarbeidsforsøkene mellom LO og NAF (1964-69) for å understreke at vi i Norge har lange tradisjoner med delvis selvstyrte grupper.

Sørensen og Grimsmo mener at det ble demonstrert gjennom disse forsøkene at vi alltid har teknologiske og organisatoriske valg, og at disse valgene bør basere seg på medvirkning fra både ansatte og ledelse.

Samarbeidsforsøkene tillot utprøving i forhold til at oppgaver og beslutninger vedrørende planlegging, jobbutforming og kvalitetskontroll, ble lagt innen gruppens eget beslutningsfelt. Og erfaringene var at dette syntes å fremme både arbeidsglede og produktivitet. Disse beslutningsprosessene viste seg å være en viktig del av læreprosessen i team, og bør ikke uten videre omgås.

”Organisering er et verktøy som består av relasjoner eller forhold mellom folk som skal løse oppgaver og selv om dette skal stabilisere virksomheten er det nettopp viktig å vite at en må justere og tilpasse disse forholdene etter som en lærer av erfaring” (opcit s 32).

De setter avslutningsvis opp noen viktige spørsmål som må besvares før og under omleggingsprosessen. Disse viktige spørsmålene er knyttet til mandat, kjerneoppgaver, samhandlingskontrakter i teamene, styringssystemer i teamene, ønsker for kommunikasjonsmønstre i teamene samt læreprosesser.



### 3. Summen av disse utfordringene fører til nye arbeidsnormer.

Forskerne viser til at når ansatte hele tiden må lære nytt og møte nye utfordringer, blir de opptatt av å sikre seg gjennom å holde seg faglig oppdatert, og av å søke ny informasjon for å være i forkant av utviklingen. De ansatte opplever ikke lenger ansettelsestrygghet, og vil derfor søke kompetansetrygghet. I tillegg vil ansatte begynne å opptre mer strategisk i forhold til å pleie egne nettverk utenfor bedriften, hvor man får tips om nye jobber og spennende prosjekter. (opcit s. 33).

Disse trekkene gjelder også for offentlig sektor. Arbeidslivsforskerne Leif E. Moland og Hanne Bogen (2001) undersøker og diskuterer hvordan konkurranseutsetting utfordrer organiseringen av arbeidet i kommunal sektor. Det kan til og med være slik at bare diskusjonen om konkurranseutsetting, gjør at nye organisasjonsformer vokser frem. Flere av deres eksempler er fra pleie- og omsorgssektoren, hvor debatten den gang gikk høyt om konkurranseutsetting, mens selve fenomenet var lite utbredt. De hevdet imidlertid at mottoet i kommune - Norge er *mindre organisasjon!* ”Man skal ha færre nivåer, mindre stab, færre møter, mindre dialog, mer tid til produksjon, og dermed også mindre tid til planlegging, ledelse og koordinering” (opcit s. 16). Dette er et paradoks, mente forskerne, idet kjennetegn på velfungerende arbeidsplasser tilsier bl.a. mer ledelse og planlegging.

En slik omorganisering vil i høy grad også utfordre arbeidsmiljøene i forhold til å være mer ”selvhjulpne” enn tidligere. Det betyr å være i stand til å ta ansvar for nye oppgavekategorier samt måter å løse disse på. Dette får konsekvenser for bl.a. kompetansebehov, lederoppfølging, kollegialt samarbeid og ansvarliggjøring.

Sørensen og Grimsmo (2001) viser til at mennesker som har valgt å arbeide i kommunal sektor, *kan* identifisere seg med fellesskapsløsninger, og oppleve jobben som spesielt meningsfull nettopp fordi den er i offentlig sektor. Det kan bety at disse menneskene har funnet arbeid som samsvarer med deres vektlegging av for dem viktige livsverdier. Spørsmålet om konkurranseutsetting vil da kunne dreie seg om noe mer enn et teknisk eller organisatorisk anliggende, det blir et spørsmål om selvforståelse. (opcit s. 30).

Et kjennetegn for arbeidstilnærmingen i pleie- og omsorgssektoren, er det som omtales som *emosjonelt arbeid* og som synes å være et fellestrekk for alle yrkesdeltakere som har kunde

eller brukerkontakt. Fenomenet refererer til ”en type arbeidsrolle hvor vi er forventet å ta i bruk følelsesmessige uttrykk for å fremme salg, ”smøre samspill” og gjennomføre transaksjoner” (Sørensen, 2002, s. 133).

Pleie- og omsorgssektoren utfordres altså av nye brukergrupper, styrkede pasient- og brukerrettigheter, en slags ”markedstilpassing” ( Vabø 2003) samt tendensiell konkurranseutsetting (Rasmussen 1998, Moland og Bogen 2001).

Videre er arbeidsmarkedet fortsatt sterkt kjønnssegregert. I pleie- og omsorgssektoren er omlag 90 % av de ansatte kvinner. (NOU 1999:13, s.64). Omsorgssektoren sysselsetter tradisjonelt kvinnelige ansatte og fortsatt assosieres omsorgsarbeid fort med kvinnelige egenskaper. Dette til tross for at pleiearbeidet er profesjonalisert og innlemmet som en del av det moderne arbeidslivet.

Moderne arbeidsliv utfordrer grensesetting, interne kommunikasjonskanaler og -arenaer på arbeidsplassen. Det kan oppstå konflikter mellom forventet tjenestenivå sett fra yrkesutøvers side, sett fra kollegers side og sett fra brukers side. Eksempelvis innebærer brukermedvirkning at man organiserer arbeidet på en slik måte at brukers behov kommer i sentrum, og dernest organiserer man tjenestene rundt disse behov (Moland og Holmli 2002). I denne sammenheng blir tverrfaglig samarbeid en nødvendig forutsetning.

Konferansedeltakerne anvendte begrepet brukere, hvilket jeg har valgt å videreføre. Det er et innarbeidet begrep i pleie- og omsorgssektoren. I Veileder for kvalitetsutvikling og serviceerklæringer (Arbeids- og administrasjonsdepartementet 2000), fremgår at dette begrepet benyttes om alle som mottar tjenester av offentlige virksomheter. Stortingsmelding nr 21 (1998-99) som omhandler ”Ansvar og meistring. Mot en heilskapleg rehabiliteringspolitikk”, redegjør for brukerbegrepet, brukermedvirkning og brukers mulighet til å ta ansvar for eget liv.

På denne bakgrunn ønsker jeg å konstruere ett møte mellom nyere og litt eldre teoridannelse. Og et ”møte” mellom ”teorier” som belyser ulike aspekter ved moderne arbeidsliv og det mange vil oppfatte som ”tradisjonelle kvinner” i tradisjonelle yrker. Og jeg ønsker å undersøke om det tilsynelatende tradisjonelle kan forstås i et moderne lys?

I kapittel 2 presenterer jeg ulike teoretiske innfallsvinkler. Disse er ment å bidra til å belyse og forstå utfordringer og forventninger knyttet til samarbeid og utvikling på arbeidsplassen. I kapittel 3 presenterer jeg ”Dialogkonferansen”, den metodiske tilnærming, dvs den kontekst som mine data er generert fra. Jeg vil her tilkjenne enkelte metodiske refleksjoner knyttet til arbeidet med mine data, og hvordan jeg har arbeidet med

databearbeidingen. I kapittel 4 foretar jeg en analyse og drøfting av mine funn. Avslutningsvis vil jeg i kapittel 5 drøfte hvorvidt dette kan sies å representere moderne arbeidslivsutfordringer.

## **Kapittel 2: Teori**

Mitt anliggende er å søke å forstå hvilke samarbeidsutfordringer kvinnene i utvalget og deres arbeidsplasser står ovenfor. I dette kapittelet skal jeg presentere relevant teoridannelse, som kan bidra til å belyse en slik forståelse.

- Teori om moderne arbeidsorganisasjoner
- Teori om praksis- og arbeidsfellesskap
- Teori om (tverrfaglig) samarbeid og nødvendige forutsetninger for å kunne inngå i forpliktende samarbeid. Herunder teori om roller og profesjoner
- Teori om moderne omsorgsarbeid og relasjonelt arbeid

### **2.1. Trekk ved moderne arbeidsorganisasjoner**

#### **2.1.1. Et bakteppe**

Forståelsen av arbeid samt arbeidets betydning og organisering, vil være avhengig av historiske epoker. Dagens samfunn blir betegnet med ulike begreper, hvor modernismen, senmodernismen og postmodernismen er de vanligste. Min hensikt er ikke å drøfte disse som sådan, men kun å klargjøre hvilket perspektiv som ligger til grunn i min studie.

“”Modernitet” viser til samfunnsmessige livs- og organisasjonsformer som oppstod i Europa anslagsvis fra 1600-tallet og fremover,” (Giddens 1997:11). Modernismen oppfattes gjerne å sammenfalle tidsmessig med fremveksten av industrisamfunnet.

“*Moderniseringsbegrepet* betegner den samfunnsmessige endring, økonomisk, politisk, sosialt og kulturelt, i kortversjon karakterisert med stikkord som industrialisering, urbanisering, teknifisering og spesialisering”.(Thorsen, 1998:100)

Beck (1997) benytter begrepene *det første moderne* og *det andre moderne*. *Det første moderne* knytter han blant annet til tradisjoner, industri, kjønnsroller og troen på et vitenskapelig sannhetsmonopol. *Det andre moderne* oppløser det første modernes indre

struktur, blant annet gjennom individualisering og globalisering. Begreper knyttet til vår tid er derfor refleksivitet, individualisering og biografier, både på samfunnsnivå og individnivå. (Beck 1997 , Giddens 1991).

Postmodernismen etterfølger modernismen, og vil som sådan representere ett brudd med den tidligere ”epoken”.

“Hva henspiller postmodernitet vanligvis på? Bortsett fra den generelle følelsen av å leve i en periode som skiller seg markert fra fortiden, betyr termen vanligvis noe i retning av følgende: at vi har oppdaget at ingenting kan vites sikker, ettersom alle tidligere epistemologiske “fundamenter” har vist seg å være uholdbare; at “historien” er blottet for teleologi, noe som betyr at ingen fremskrittversjon kan forsvares på en troverdig måte: og at en ny sosial og politisk dagsorden er vokst fram med økende fokusering på økologiske spørsmål, og kanskje mer generelt på nye sosiale bevegelser.” (Giddens 1997:40).

Giddens avviser at en slik tilstand er mulig å identifisere i dag. Han hevder at det i tilfelle ville være en stor selvmotsigelse. Dersom vi ikke har noen systematisk viten om individ eller samfunnsutvikling, så ville ingen heller være i stand til å beskrive det.

Det perspektiv som søkes ivaretatt i denne studien, vil være et forsøksvis skille mellom det tidlig moderne, og det sen moderne. Dette i betydningen at det tidlig moderne er knyttet til det mer tradisjonelle industrisamfunnet, det jeg innledningsvis og i det videre vil omtale som det ”tradisjonelle” arbeidslivet. Det sen moderne er knyttet til mindre faste strukturer , ”postindustrielt” og en mer konstruktivistisk tilnærming. Det refererer jeg til ved bruk av begreper som ”det moderne” arbeidslivet og det ”nye” arbeidslivet.

Perspektivet søkes også ivaretatt gjennom å presentere og å deretter anvende teori utviklet både i lys av det tradisjonelle arbeidslivet, samt nyere teoridannelse, utviklet i lys av det moderne arbeidslivet.

### **2.1.2. Spesielle utviklingstrekk**

Innledningsvis skal jeg presentere noen overordnede trekk. Tian Sørhaug (2002:156) gir følgende anbefaling: ”Vi bør koste på oss noen ikke-nostalgiske bekymringer over hva dette (de fetisjerte relasjoner, min anmerkning) gjør med oss, og over hvor mange runder de fleste

av oss tåler. Her er det verdt å lese Richard Sennet (2001) for skarpe og grunnleggende, men dessverre litt for nostalgiske bekymringer”.

Den amerikanske sosiologen Richard Sennet (1999) har utvist spesiell interesse for hvordan endringen i arbeidets karakter endrer personligheten. Hans intensjon er å vise hvordan organisatoriske forandringer i det moderne arbeidsliv, påvirker arbeidstakernes selvoppfatning og derigjennom identitet. Jeg skal i det følgende presentere et knippe av de motsetningsforhold han trekker opp.

Sennet diskuterer hvordan den *lineære tidsfornemmelsen* i livet er i ferd med å endres. Dette blant annet fordi det i det tidligere arbeidsliv har vært langvarige stabile og disiplinerte arbeidsforhold, hvor vi gjennom arbeidet etablerte stabile relasjoner, og derav *hentet og ble gitt anerkjennelse og respekt*.

Sennet påpeker videre at “*ikke fast ansettelse*” er et prinsipp som undergraver *tillit, lojalitet og gjensidige forpliktelser*. Med det sikter han til at det blir vanligere med prosjektorganiseringer og engasjementer. Den korte tidshorisont i moderne organisasjoner begrenser muligheten for at den uformelle tillit kan utvikle seg og modne. Han hevder også at nettverksstrukturene kan svekke fornemmelsen av sosial forpliktelse.

Videre er han opptatt av hvordan kampen mot *rutine og byråkrati* påvirker menneskers *selvforståelse og selvaktelse*. Han viser historisk til hvordan utviklingen av spesialiserte tjenester og oppgaver også er i tråd med den tidligste rutinemessige arbeidsdelingen, som i sin tid ble erstattet med mer generaliserte arbeidsoppgaver, for å motvirke for høy grad av fremmedgjøring i forhold til sitt eget arbeid. Han påpeker at en viss grad av kontroll er nødvendig for at mennesker skal oppleve kontinuitet og kunne utvikle sin personlighet.

Utover dette drøfter han det “*ugjennomsiktige arbeidsliv*”, eller hvordan det høyteknologiske, brukervennlige systemet, undervurderer menneskets kapasitet. På den ene side er alt så kvalitetsbasert, styrt og detaljregulert, at dersom det skulle oppstå feil, vil ikke den enkelte arbeidstaker lenger kunne rette dette opp, men må vente på “ekspertise” eller utenforstående som gjennomgår systemene. Han påpeker at dette kan føre til *likegyldighet*, heller enn fremmedgjøring. Folk bruker da heller energi på noe de kan påvirke og gjøre noe med. Sennet er betenkt ved denne tendens til å unngå at arbeidstakere skal løse problemer selv, idet det kan medføre ukritisk aktivitet og likegyldighet.

Disse hovedtrekkene har gitt seg ulike utslag i organiseringen av det moderne arbeidslivet. Blant annet ved økende krav om fleksibilitet og omstilling. (Solheim og Ellingsæter 2002). Andre trekk reflekteres når vi i dag omtaler arbeidslivet som preget av en nedbygging av hierarkier, hvilket innebærer flatere organisering. Arbeidslivet har blitt mer preget av ”ekspertene”, hvilket betyr ”profesjonalisering” - også betegnet som ”kunnskapssamfunnet”. (NOU 1999:34, Salomon 2000, Solomon og Grimsmo 1994).

### 2.1.3. Psykologiske jobbkrav

Det har siden slutten av 1960-tallet vært gjennomført store endringer i norsk arbeidsliv. Spesielt med henblikk på ”delaktighet og medbestemmelse”. I norsk sammenheng var det spesielt det tidligere omtalte Samarbeidsprosjektet mellom LO og NAF som dannet grunnlaget for denne utviklingen. Forsøkene ledet til nye måter å organisere arbeidsplassen på, blant annet vektla man selvstyrte grupper og demokratisering på arbeidsplassen. Ut fra disse forsøkene utviklet man teorien om psykologiske jobbkrav (Thorsrud og Emery 1970). Kravene kommer som et supplement til de krav som er spesifisert i arbeidsavtaler. Kravene er knyttet til det forskerne mener er grunnleggende behov for mennesker i arbeid. Jeg skal i det følgende gjengi de viktigste momentene i de psykologiske jobbkravene (opcit:19).

- ◆ Behovet for et *innhold* i jobben, hvilket fordrer et minimum av *variasjon*.
- ◆ Behovet for å kunne *lære* noe i jobben.
- ◆ Behovet for å kunne treffe beslutninger, i hvert fall innenfor sitt eget avgrensede arbeidsfelt.
- ◆ Behov for anseelse, en viss grad av mellommenneskelig støtte og respekt på arbeidsplassen.
- ◆ Behovet for å se sammenheng mellom arbeidet og omverdenen.
- ◆ Behovet for å se at jobben er forenlig med en ønskverdig fremtid.

Kravene vil i likhet med andre psykologiske ”krav” være ulike fra menneske til menneske, og de vil kunne kamufleres, omdannes og fortrenses, hevder forskerne. Det er heller ikke slik at alle kravene må oppfylles for at man skal kunne være ”lykkelig” på jobb.

I forhold til dagens arbeidsliv, kan forsøkene sees som en begynnende utflating av hierarkiene. Prinsippet med ”selvstyrte grupper”, kan både være en forløper til teamarbeide, til flatere organisasjoner og lærende arbeidsgrupper.

Forsøkene bidro også med viktige erfaringer ved utforming av den norske Arbeidsmiljøloven av 1977. Loven innehar bestemmelser som gir arbeidstakerne beskyttelse mot både fysisk og psykisk belastninger.

Psykologiske jobbkraav retter som vi ser bl a oppmerksomheten mot behovet for å *lære noe* på jobben.

Dette arbeidet var en forløper for det som har blitt en tradisjon i norsk arbeidsliv, og som skiller norske forhold fra en del andre land, nemlig det tette og forpliktende samarbeidet mellom partene i arbeidslivet.

#### 2.1.4 Moderne organisasjoner

Rørvik (1998) har studert hvordan trender slår inn og påvirker virksomhetene. Hans studie har sitt utgangspunkt i Postverket og Televerket. Han finner at på 60-tallet var ”oppskriften” (hans metafor) på suksess knyttet til ”rasjonalisering”, og oppskriften på opplæring var etatsintern (ulike etatsutdanninger). I sum var 60-tallet preget av at man anstrengte seg for å forbedre seg i forhold til den oppgaven man var satt til å løse. På områder som *utforming av organisasjonens sosiale system og strategier i forhold til konkurrenter* var det så godt som ingen oppskrifter. (opcit:211). På 70-tallet blir oppmerksomheten mer knyttet til den formelle organisasjonsstruktur, de tidligere omtalte samarbeidsforsøkene vies mye oppmerksomhet i Rørviks to organisasjoner. Opplæringen er i denne perioden knyttet til videreføring av etatsopplæringen og masseopplæring. Mot slutten av –70 tallet inntreer de første oppskrifter på den tids medarbeidersamtaler.

På 80-tallet er det fortsatt den formelle organisasjonens 10-år, men nå knyttet til endrede strukturer. Han viser at en typisk 80-tallsoppskrift består i *etablering av resultatenheter, endre tilknytningsformer, og opprette enheter for kundekontakt*. Ideen om selvstendige resultatenheter blir av mange oppfattet som symbolet på markedsdreiningen og den økonomiske liberalismen som ble så tydelig på 80-tallet. (opcit:232). Den tidligere opplæringen endrer innholdsmessig karakter og får preg av *motivasjonstiltak*, som kunne innebære å trekke vanlige ansatte inn på arenaer og opplæringstiltak som omhandlet situasjonen i bedriften. Videre var det en rekke *konsepter for personlig utvikling*. Rørvik viser til et markert skifte bort fra den etatsinterne masseopplæringen. Det impliserte mindre ferdighetstrening og bedriftsinterne kunnskaper, men utvikling av mer generell organisasjonskunnskap, og opplæring som tar sikte på å fremme de riktige holdningen hos ansatte. Tendensene på 90- tallet beskriver han som preget av *sentralisering, nedlegging og sammenslåing* (opcit:247). Videre viser han til at 90-tallet var preget av å skille det

strategiske nivået fra det operative nivået, men også at opprettelsen av selvstendige resultatenheter videreføres fra 80-tallet. Man viser også større interesse for organisasjonens sosiale system og etikkonsepter florerer. Man arbeider aktivt med å få nedfelt større forandringsorientering hos de ansatte. Man begynner videre å omtale seg som en *lærende organisasjon*. (Postverket). Rørvik (opcit:251) ser den utelukkende positive mottakelsen av *lærende organisasjon*, som både knyttet til at læring er et entydig positivt ladet begrep og som et slags symbol på alt vi feirer. Videre hevder han at begrepet er så tvetydig at det kan appellere til ulike interessenter i virksomheten. Ledelsen som ønsker omstilling og markedstilpassing, kan anvende begrepet læringsprosess i stedet for omstillingsprosess, og fremstille ulike endringsprosesser som kollektivt basert. Læring appellerer også til enkeltindividet, som gis mulighet til refleksjon og utvikling av evner.

Det siste trekk ved 90-tallet jeg skal framheve fra Rørviks undersøkelse, er at han på personalfeltet ser en sterkere tendens til myndiggjøring (empowerment) og ansvarliggjøring. Gjennom blant annet å søke medarbeidere medansvarliggjort i små team.

### **2.1.5. Lærende organisasjoner**

I forrige avsnitt viste jeg hvordan fokus på lærende organisasjoner var betydelig på –90 tallet. Jeg skal nå kort introdusere teori knyttet til lærende organisasjoner. De som først og fremst assosieres med dette feltet er Argyris, Schön og Senge. Jeg vil også referere til Baklien, som i denne sammenheng knytter seg an til Argyris og Schöns verker. Jeg er videre kjent med at Argyris og Schön har utviklet teoriene sine i tett samarbeid, men i denne sammenheng har jeg kun benyttet meg av Argyris sine tekster.

Baklien (1987) påpeker hvor viktig det er at bedrifter vet hva effektiv læring og utvikling består i, både på individ-, gruppe – og organisasjonsnivå. Dette impliserer kunnskap om hvordan læring kan overføres fra individer til grupper og videre til organisasjonen, dvs. få nedslagsfelt i organisasjonsaktiviteter som fører til nødvendig forandring og omstilling. Dette betyr, hevder han videre, at bedrifter må rette opplærings- og utviklingstiltak mot alle disse tre utviklingsenheter og analysenivåer. I tillegg må bedrifter skaffe seg ferdigheter i hvordan enkeltindividers kompetanse kan overføres til og tas i bruk i ulike arbeidsgrupper og videre derfra til organisasjonen i form av beslutninger om operativ drift, om tilpasninger og om forandring. Dette impliserer at bedrifter må utvikle sin læringskapasitet utover å sørge for at den daglige drift ivaretas. Høyere former for læring blir en dyd av nødvendighet. Dette vil



representere evnen til å *lære å lære*. Han beskriver videre at organisatorisk læring foregår når bedrifter interagerer med sine omgivelser. ”En viktig forutsetning for effektiv organisatorisk læring blir derfor å forholde seg til signaler og problematisk informasjon fra omgivelsene på en slik måte at læring og omstilling befordres. Læring foregår når ledergrupper og andre problemløsende arbeidsgrupper bearbeider informasjonen, endrer *situasjonsbildet* og tilpasser *handlingsprogrammer* til det nye situasjonsbildet.” (opcit:244).

Signaler og informasjoner innhentes både i form av en aktiv søketeori, men også som et resultat av at man blir passivt eksponert for informasjon. Ofte vil slike informasjoner komme fra det ytre miljø, men kan også komme internt fra organisasjonen. Kriteriet for organisatorisk læring blir følgelig at man endrer sin oppfatning av både egen virksomhet og dens forhold til omgivelsene, samt at denne endringen resulterer i nye handlingsprogrammer.

Baklien hevder at beslutninger og handlinger som gjennomføres av ledergruppen, avdelingsgrupper og lateralt sammensatte problemløsende team, ofte har stor innvirkning på de organisatoriske handlinger. De utgjør viktige beslutnings- og maktsentra, og derfor representerer gruppehandling et vesentlig læringsaspekt mellom individuelle og organisatoriske handlinger.

Argyris (1993:3) definerer organisatorisk læring som noe som oppstår når vi oppdager og retter opp feil. Læring har et handlingsaspekt, hevder Argyris. Innsikt alene er ikke tilstrekkelig. Argyris hevder at hvis de *defensive organisatoriske rutiner* blir for store, så forhindres organisatorisk læring. Organisasjoner blir til gjennom tanker og handlinger fra individer, som fungerer som organisasjonens agenter. Den viktigste årsaken til defensive rutiner, er at organisasjonen ikke har avdekket avstanden mellom det de sier at de gjør – tror de gjør og det de faktisk gjør. Jeg vil senere i kapitlet knytte an til begrepene ”bruksteori” og ”handlingsteori”, relatert til hvordan man kan arbeide for å styrke den ansattes kompetanse.

Argyris (1993) skiller mellom tre nivåer for organisasjonslæring:

- Single – loop læring, eller enkeltkretslæring, dreier seg om å opprettholde balanse. Dette betyr at læringen bare har tilbakeføringsløyfe til handlinger som gjør at personen eller organisasjonen fortsetter å gjøre det samme som alltid. Dette representerer læring på et lavt nivå, men er nødvendig for å opprettholde produksjonen. Det vil dreie seg om nye handlinger, men innenfor samme sett av verdier. Avvikskorreksjon vil være et eksempel på en enkeltkretslæringsaktivitet.

- Double-loop, eller dobbeltkretslæring, tilsier at man begynner å reflektere over nye måter å handle på, eller hensiktsmessigheten over det man gjør, uavhengig av identifiserte feil eller avvik. En kan komme til å måtte gjøre valg mellom ulike verdier.
- Deuterolæring (konf også Bateson 1972) innebærer *å lære å lære* som er en nødvendig forutsetning for å utvikle beredskap som lærende organisasjon. Nå impliseres i høy grad metalæring, hvilket betyr at man reflekterer over tidligere læringserfaringer.

Senge (1991) mener at den *lærende organisasjon* innehar fem ulike komponenter, som alle er nødvendige for å bringe organisasjoner over i utviklingsmodus. Disse komponentene betegner han som *systemtenkning*, *personlig mestring*, *mentale modeller*, *å skape felles visjoner og sist gruppelæring*. I denne sammenheng framstår *gruppelæringen* som særskilt relevant. Senge (opcit) hevder at når en gruppe mennesker fungerer som et hele, oppstår et fenomen som kalles *alignment* eller *fininnstilling*. Manglende fininnstilling er sløsing med energi, alle kan jobbe usedvanlig hardt men det gir ikke utslag i effektiv laginnsats. Med fininnstilling oppnås synergieffekt. Gruppelæring, sier han (opcit:238) er denne prosessen med fininnstilling og utvikling av lagets evne til å skape de resultater som medlemmene virkelig ønsker.

#### **2.1.6. Den feministiske kritikk mot organisasjonsteoriene**

Fra et feministisk perspektiv, er det viktigste for kvinner å tilslutte seg de strømninger som forefinnes i organisasjonsteoriene for å redusere hierarkier, øke medansvar og å bidra til å demokratisere arbeidsplassene. (Acker 1993).

Hovedkritikken er knyttet til at kjønn oversees i organisasjonsteoriene. Det hevdes også at mannlige forskere studerer organisasjonene med mannlig øyne, og vektlegger fenomener som menn er opptatt av. Styring, kontroll og effektivitet kan stå som noen slike eksempler. Kritikken går altså ut på at det er menns erfaringer som blir løftet frem og undersøkt, mens kvinners erfaringer ikke tillegges spesiell vekt.

Acker (1993) hevder at kjønn refererer til strukturerte, samfunnsskapte forskjeller mellom kvinnelig og mannlig, feminint og maskulint. Kjønn er noe som daglig skapes, som oppstår ved deltagelse i arbeidsorganisasjoner så vel som andre sammenhenger. Kjønnete prosesser

er konkrete handlinger, både aktiviteter og tenking om aktivitetene. Hun viser at kjønnete organisasjoner kan beskrives som fire sett av prosesser.

a) Etablering av kjønnsdeling. Hun viser til den rådende oppfatning om at enkelte type stillinger og arbeidsoppgaver egner seg bedre for kvinner enn for menn. F. eks lønnsforskjeller og plassering i hierarkier synes til dels å kunne forklares ut fra kjønnsvariablen. "Til tross for den variasjon som finnes, er det overveldende materiale som peker i retning av at hierarkier er kjønnet og at kjønn og seksualitet spiller en sentral rolle i reproduksjonen av hierarki" (Acker, 1993:6).

b) Acker viser også hvordan kjønning i arbeidsorganisasjoner består i å skape symboler, bilder og bevissthetsformer som forklarer og legitimerer kjønnsdelingen. Kanskje også enkelte ganger opponerer mot den. Toppsjefen som alltid er sterk, beslutsom, rasjonell og mektig. Metaforer som brukes er også ofte maskuline: aggressive, slemme, slanke. Sjelden empatiske, støttende, snille og omsorgsfulle organisasjoner.

c) Det tredje settet prosesser er interaksjon mellom individer. Samhandlingen mellom kjønnene, som hun mener skaper dominans og underordning, allianser og utelukkelse. Noe som også er med på å skape og opprettholde kjønnsbilder. Dette kan dreie seg om interaksjoner mellom nivåer, innen samme nivå, mellom yrkesutøvere og kunder eller brukere.

d) Den siste prosessen hun omtaler, dreier seg om det mentale arbeidet som foregår i enkeltindivider når de bevisst skaper sin forståelse av organisasjonens kjønnete arbeidsstruktur og muligheter og krav til passende atferd og holdninger. Her overføres og skapes bilder av korrekt kjønnsatferd, hvor enkelte aspekter ved livet må skjules og andre dyrkes frem.

Acker viser videre hvordan disse mer eller mindre åpenbare uttrykk for kjønn i organisasjonsmessige prosesser, i sin tur reproducerer en kjønn understruktur i organisasjoner. "Denne understrukturen har å gjøre med måten tid og rom ordnes på, med reglene som foreskriver atferd på arbeidsplassen, og med forholdet mellom arbeidsplass og hjem" (Acker, 1993:8). Denne understrukturen bærer med seg en antagelse om at særlig kvinner vil ha problemer med å tilpasse seg organisasjonens regler og ordninger. Dette grunnet forpliktelser i hjem og familie, mens menn forventes å kunne tilpasse seg disse regler.

Slik blir organisasjonens kjønnsmessige understruktur koblet sammen med familie og reproduksjon.

På bakgrunn av denne forskningen har det utviklet seg en tradisjon innenfor feministisk organisasjonsforskning, hvor man spesielt vektlegger to forhold og som etter hvert har kommet til å utgjøre en type ”grunnleggende antakelser”. Det første er knyttet til dominans/underordning og til det som Lindgren (1993) beskriver om hvordan kvinner, selv på kvinnedominerte arbeidsplasser, utformet sine strategier ut fra en visshet om underordnetheten i forhold til mannen i ekteskapet. Det andre er en oppfatning knyttet til at kvinner foretrekker nettverksbaserte og ”flate” organisasjoner, i stedet for hierarkisk oppbygde organisasjoner. Kvande og Rasmussen (1990) fant at kvinnene foretrakk en flat organisasjonsstruktur, hvor lederen hadde en koordinatorfunksjon, framfor en hierarkisk oppbygget organisasjon hvor lederrollen innebar å være sjef i gammeldags betydning. Begge disse antagelser har satt sitt preg på hva kvinneforskningen har vært opptatt av. Thorsen (1998:127-128) hevder at kvinners ledende forståelseskategorier er nettverk, på samme måte som mennenes er hierarki. Hun mener at dette har store konsekvenser for kjønnes måte å handle på og ikke minst hvordan man oppfatter seg selv i relasjon til andre. “Det viser hva det kjønnede selvet oppfatter som vesentlig å etterstrebe, måten det oppfatter andre i samhandling, og hvilke forutsetninger som legges til grunn. Videre preger det strategier og atferdsmønstre.” (opcit:127).

I hierarkiet er det klatringen mot toppen, konkurransen, som er drivende elementer. Målet er toppen og midlet er andre mennesker. Det betyr at midlet også kan være det som hindrer en i å nå sine mål. Thorsen viser til Gilligan idet hun har funnet at relasjoner til andre blir en “kvalifikasjon” ved identiteten heller enn en forutsetning ved realiseringen av den. Menn blir således til via prestasjoner.

Dette da i motsetning til det nettverksorienterte perspektivet, hvor selvet er motivert av en sentral plassering og god integrasjon. Thorsen hevder videre at frykten for å havne i periferien, eller i verste fall å falle utenfor, å være alene og ensom, er den største trusselen. “I kvinners beretninger om seg selv er det en større sammensmelting av intimitet og identitet” (opcit:128). Dette medfører at selvet er mer en del av sine relasjoner, at grensene er mer uklare. Hun hevder at dette vil sette sitt preg på aspirasjoner, vurderinger, handlinger og reaksjoner.

## 2.2. Fellesskap

Det finnes ulike former for fellesskap, eksempelvis ”vel-foreningen”, ”sy-klubben”, ”familien” eller ”arbeiderkollektivet” (Lysgaard 2001). Jeg har valgt å ta utgangspunkt i viktige aspekter ved en ”sosial læringsteori”. Aspektene er knyttet til hva Wenger (2004) omtaler som teori om praksisfellesskap og teori om identitet.

Jeg har valgt å anvende ”praksisfellesskap” som teoretisk rammeverk for å introdusere fellesskap, idet praksisfellesskap er arbeidsrelatert. Teorien omfatter også en teori om identitet, og om forholdet mellom praksis og identitet. (Wenger 2004).

### 2.2.1. Praksisfellesskap

Innenfor tradisjonen for situert læring, blir det understreket at en av de viktigste arenaene for læring i en persons livsløp, er det man betegner som *praksisfellesskap*. Nygren (2004) definerer profesjonelt praksisfellesskap som: ”et fellesskap som skapes, opprettholdes og utvikles over tid gjennom deltakernes bestemte former for koordinering av sine virksomheter til en bestemt form for kollektiv praksis.” (opcit :74). Dette innebærer ikke at man til enhver tid må være fysisk sammen. I hjemmebaserte tjenester overfor ulike brukere er medarbeiderne i lengre perioder fysisk atskilt fra kollegene sine. Men Nygren påpeker at den måten som de planlegger, organiserer og reflekterer over sin praksis på, kan i seg selv være tilstrekkelig til at de danner og utvikler sitt profesjonelle praksisfellesskap. (opcit:75).

Et praksisfellesskap kjennetegnes ved : (Wenger 2004)

- gjensidig forpliktende engasjement hos deltakerne
- et felles foretakende
- et felles repertoar

De ulike kjennetegnene muliggjøres ved at man har felles arbeid, at det en person gjør henger sammen med det andre i praksisfellesskapet foretar seg. Det kan også være knyttet til gjensidig ansvarlighet (stiller opp for hverandre, hjelper hverandre) eller til lokale hendelser som felles lunsj. Gjensidig engasjement skaper relasjoner. Felles repertoar skapes av felles måter å løse oppgaver på, felles historie og felles begreper. Hos Wenger (2004) er praksis knyttet til meningsforhandling, fellesskap, felles læringshistorie, grense og landskap samt ulike konstellasjoner.

Identitet blir da hos Wenger (opcit:175) å forstå som selvets opplevelse i fellesskapet, medlemsskap i fellesskapet, læringsbane (konf. perifer legitim deltaker), opplevd tilhørighet og deltakelse i en rekke ulike fellesskap som selvet harmonerer.

Wenger (2004) og Lave og Wenger (2003) understreker at det er forskjellene mellom deltakerne som gjør et praksisfellesskap produktivt, så det tilsier at spenninger og konflikter er vanlige i slike fellesskap.

Sentralt i denne teoriretningen er deltakelse i sosial virksomhet, det vil si "...læring oppfattes som et integrerende aspekt ved praksis" (Lave & Wenger, 2003:36).

Det vektlegges at læring er noe som skjer mens man tar del i praksis – ikke i undervisning. Ideelt sett finner læring sted gjennom *legitim, perifer deltakelse i et praksisfellesskap*. (Lave og Wenger, 2003).

Legitim deltakelse betyr at den lærende er tatt opp som medlem av fellesskapet, mens perifer deltakelse impliserer at vedkommende står litt på siden eller i ytterkanten av det praksisfeltet hun er deltaker i. Hun blir således gradvis innført i både arbeidsoppgaver, men også de verdier som akkurat dette fellesskapet er preget av (praksis). Motsatsen til perifer deltakelse er full deltakelse. Lave og Wenger (opcit) påpeker at skiftende plasseringer og perspektiver er en del av aktørenes læringsbaner, utviklingsidentiteter og former for medlemsskap.

Den situerte læringsforskningen er opptatt av interaksjonen mellom personen som lærer og den sammenhengen læringen foregår i. Dette i motsetning til tidligere læringsforskere som har vært mest opptatt av hvordan ulike personer tilegner seg kunnskap i seg selv, mest mulig kontekstløst (for eksempel i kontrollerte eksperimentsituasjoner), for derved å kunne beskrive, analysere og forstå de interne, kognitive prosessene i personene som lærer. (Høyrup og Pedersen 2002).

Lave og Wenger (2003, s. 48-49) kommenterer dette tilsynelatende motsetningsforhold mellom vektleggingen på den sosiale praksis, og hvordan dette innebærer et etter deres syn uttrykkelig fokus på personen.

"Men deltagelse i social praksis – subjektiv så vel som objektiv – lægger i virkeligheden op til et meget eksplicit fokus på personen, men vel at mærke som person-i-verden, som medlem af et sociokulturelt fællesskab. Dette focus fremmer igjen en opfattelse af indsigt som virksomhed, udøvet af specifikke mennesker under specifikke omstændigheder. Som et aspekt af social praksis involverer læring hele personen; den indebærer ikke blot en relation til specifikke aktiviteter, men en relation til sociale fællesskaber – den indebærer, at man bliver fuldgyldig deltager, medlem, en slags person." (opcit s. 49).

Det betyr at kunnskap oppfattes som “distribuert”, fordi den utvikles, vedlikeholdes og anvendes innenfor ulike praksisfellesskap. Det er deltakelse i praksis som er det sentrale, og ikke den abstrakte, kontekstløse kunnskapen.

Jørgensen og Warring (2002) hevder at fellesskapsbegrepet til Lave og Wenger er for unyansert, at fellesskap på arbeidsplasser ikke er entydige, men at det finnes flere typer:

- Arbeidsfellesskaper
- Politiske fellesskap
- Kulturelt fellesskap

Rundt utførelsen av felles arbeidsoppgaver vil det utvikle seg personlige og følelsesmessige bånd mellom kollegaer. Disse gir hverandre støtte og anerkjennelse, råd og hjelp. Forfatterne hevder at etableringen av arbeidsfellesskap og læring avhenger av i hvilken utstrekning medarbeiderne opplever en felles mening med arbeidet, og via nærhet og identifikasjon utvikler personlige relasjoner (opcit s. 45). Det politiske fellesskapet omhandler hvem som har innflytelse og makt på arbeidsplassen, og tilsvarende det kulturelle som dannes på grunnlag av felles verdier, normer og forestillinger, og som knytter grupper sammen.

### **2.2.2. Fellesskap i kvinnearbeidsmiljøer**

I følge forfatteren Anne Kristine Solberg (1998) er det mulig å utlede noen gjenkjennbare dimensjoner i kvinners arbeidsforhold. Idet Solbergs analyse tar sitt utgangspunkt i omsorgssektoren, finner jeg det også relevant for denne studien. Hun trekker opp fire dimensjoner som hun mener er særlig sentrale når kvinners forhold til hverandre på arbeidsplassen skal beskrives. Hun begrunner valget av disse dimensjonene med at de er utledet på bakgrunn av enkelte premisser og myter om kvinner og kvinnelige relasjoner.

Den første dimensjonen er knyttet til forholdet mellom intensitet - overflatiskhet.

Tradisjonelt har oppfatningen vært at kvinner lettere lar seg styre av følelser og har lettere for å vise følelser sammenlignet med menn.. Det har blitt hevdet at kvinners omsorgsansvar har gjort dem mer vare for andres behov, noe som gjerne innebærer utvikling av medfølelse og empati. Dette har igjen medført en forventning om at kvinner tar mer ansvar for de nære relasjoner. Kvinner tillates i større grad enn menn å vise følelser, spesielt følelser som

nettopp er knyttet til omtanke og empati. Når menn viser følelser har det tradisjonelt vært aksept for at de viser følelser knyttet til konkurranse og tidvis aggresjon og sinne.

Den andre dimensjonen er knyttet til forholdet mellom likhet - ulikhet.

Disse punktene har sitt utgangspunkt i en antagelse om at likhet mellom individer er viktig for utvikling av fellesskapsfølelse. Slik likhet, hevder Solberg, må være knyttet både til situasjon, for eksempel til et arbeidsfellesskap, og til sosiale kjennetegn. Kvinner i omsorgssektoren opplever en slik likhet i arbeidssituasjoner, og som kvinner vil de ofte ha et erfaringsgrunnlag som bidrar til utvikling i retning av et fellesskap.

Den tredje dimensjonen er knyttet til forholdet mellom samarbeid - konkurranse.

Solberg trekker fram at undersøkelser viser at kvinner er innstilt på samarbeid i arbeidsforhold. Siden yrker innen omsorgssektoren baserer seg på forhold til andre, enten det dreier seg om klienter/pasienter eller kolleger/samarbeidspartnere, vil samarbeid bli vektlagt. En positiv holdning til samarbeid vil forventes både på individ- og gruppenivå. Samtidig er det slik at vi stadig hører om, og kanskje som brukere også opplever, den utpregede konkurransen innen slike systemer. Profesjonskamper mellom hjelpepleiere og sykepleiere er noe som også fremkommer i media med jevne mellomrom.

Den fjerde dimensjonen er knyttet til forholdet mellom sosiale aspekter - oppgaveorientering.

Solberg (opcit) hevder at ut fra det som her er referert, skulle arbeidsforholdene i omsorgssektoren ha sterke innslag av sosiale og emosjonelle kvaliteter. Hun fremhever at fordi arbeidet innebærer involvering og samhandling med andre, kan det være vanskelig å skille hva som er sosialt og hva som er oppgaveorientert. I omsorgssektoren, sier hun, vil det å være oppgaveorientert i praksis kunne bety at en er opptatt av det sosiale og emosjonelle.

## **2.3. Samarbeid**

### **2.3.1. Tverrfaglig samarbeid vs samordning og koordinering**

Fordi empirien min er hentet fra pleie- og omsorgssektoren, har jeg valgt å ta utgangspunkt i teori knyttet til ”tverrfaglig samarbeid”. Hadde empirien vært fra en annen sektor, for



eksempel en privat produksjonsbedrift ville jeg valgt å knytte meg opp mot ”teamsamarbeid”, hadde den vært fra undervisningssektoren ville jeg knyttet meg nærmere opp til teori om ”kollegaveiledning og ulike former for kollegastøtte”.

Lauvås og Lauvås (2004) begrunner sitt eget engasjement for feltet tverrfaglig samarbeid med at dette er den eneste måten å oppnå gode resultater i arbeidet med mennesker med sammensatte behov. Sammensatte behov kjennetegner en rekke av brukerne i pleie- og omsorgssektoren. Jeg baserer mye av følgende fremstillingen på Lauvås og Lauvås med mindre jeg oppgir andre referanser. Deres første utgivelse knyttet til tverrfaglig arbeid kom tidlig på 90-tallet med ny revidert utgave om tverrfaglig samarbeid i 2004.

Forfatterne viser til sammenhengen og distinksjonen mellom tverrfaglig *samarbeid* og tverrfaglig *samordning*. Ifølge forfatterne defineres tverrfaglig samarbeid ofte som samordning, men samarbeid er i prinsippet noe mer enn samordning. De påpeker at flere fagpersoners arbeid sammenføres til en helhet, og blir til en gjennomført form for organisering av arbeidet. Det forutsettes følgelig en helt annen form for avhengighet og nærhet i tid og rom mellom samarbeidspartnerne enn i samordning. (opcit :53). Jeg oppfatter at dette betyr at der man tenker seg at et tverrfaglig eller flerfaglig team samordner seg, så vil man møtes og fordele arbeidsoppgaver seg imellom. Man blir enige om *hvem* som gjør *hva når*, hvert fagområde ivaretar følgelig sine områder, men i mindre grad samtidig. Mens tverrfaglig samarbeid defineres som følger:

”Tverrfaglig samarbeid er interaksjon mellom representanter fra ulike fag med et dobbelt formål:

- Sikre kvalitet i arbeidet ved at den samlede faglige kompetanse blir utnyttet maksimalt, og
- Utvikle et felles kunnskapsgrunnlag på tvers av fag og stimulere til faglig utvikling innen bidragende fag. ” (Lauvås og Lauvås 2004 s. 53).

Her ser vi tydeligere at fagene utfordrer og utfyller hverandre i ”virkelig” tverrfaglig samarbeid. Innenfor en samordningstankegang vil ingen stille spørsmålstegn ved de ulike fagområders kunnskapsgrunnlag og praksisfelt. Man avgrenser seg (og faget sitt) og tilpasser tiltak til hverandre og forsøker å få flyt i tjenestekjeden, men i liten eller mindre grad samtidig. Tverrfaglig samarbeid betyr også at fagenes representanter vil måtte dele mer av sin kunnskap med hverandre.

Dette er en viktig distinksjon i arbeidet med brukerne av for eksempel hjemmebaserte tjenester, noe som også viser seg i fremveksten av en ny organisasjonsmodell i Rykkinn (Moland og Holmli 2002) hvor de påpeker at:

”når det gjelder tverrfagligheten, så er organisasjonsmodellen utviklet for å skape bedre samordning av de samlede personalressursene på arbeidslagsnivå. Det ligger imidlertid ikke noe i organisasjonsmodellen slik den er i dag som stimulerer til virkelig tverrfaglig samarbeid der alle involverte fagpersoner, ikke minst de utenfor arbeidslagene, samles med den enkelte brukeren som sentrum” (opcit s. 17).

Jeg merker meg at de anvender begrepet ”brukeren *som* sentrum”, noe som fordrer en relasjonell tilnærming både mellom de som samarbeider, men også mellom hjelperne og brukeren. ”Brukeren som sentrum” er et viktig førende begrep i tilknytning til tverrfaglig samarbeid.

Ifølge Lauvås og Lauvås (opcit:61) vil brukerperspektivet i tverrfaglig samarbeid medføre endret relasjon til brukerne. ”Skal vi inngå i et likeverdig samspill og samarbeid med brukerne, må vi utvide begrepet tverrfaglig samarbeid til å omfatte brukerne og integrere dem i det ”faglige” samspillet som aktive aktører”. De problematiserer om hvorvidt vi i det hele tatt kan snakke om ”tverrfaglig samarbeid”, når brukerens bidrag til forståelsen ikke kan betegnes som faglig, men kun som brukerinnsikt og ikke-faglig innsikt. De ønsker å sette søkelyset på kunnskapsproduksjon og kunnskapsforvaltning, og stiller i den sammenheng spørsmålet om brukerens kunnskap er mindre gyldig.

At ulike faglige perspektiv skal møtes representerer ulike fallgruver. Det ene ytterpunktet går ut på at ett fag får en dominerende rolle og status, til det andre ytterpunktet hvor utøverne blir så integrert og samstemt at det flerfaglige forsvinner, og da vil noe av poenget være borte. Poenget med tverrfaglig samarbeid er ikke at fagligheten blir utvisket og at alle blir generalister, men at man gjennom tverrfaglig samarbeid også lærer seg andre faglige tilnærmingsmåter. På denne måten kan man understøtte hverandres innsats på en måte som fremmer brukerdeltaktighet på reelt vis.

Ved å relatere tverrfaglig samarbeid til ”praksisfellesskap” så vil en flerfaglig tilnærming innebære at man i hovedsak opererer innenfor sitt opprinnelige ”praksisfellesskap”. Hvis man arbeider virkelig tverrfaglig, så vil man stadig danne nye ”praksisfellesskap” hvor også bruker vil være legitimt medlem.

Utover de utfordringer som vil være tilstedeværende i enhver mellommenneskelig relasjon, vil det være spesifikke utfordringer tilknyttet etableringen av et funksjonelt tverrfaglig samarbeid. I denne sammenheng omfatter slik utfordringer a) rolleinteraksjon og b) profesjonsinteraksjon.

### **2.3.2. Rolleinteraksjon**

Rolleteori er relevant i forhold til tverrfaglig samarbeid, i det man inngår i samarbeidsrelasjoner vil behovet for rolleavklaring ofte aktualiseres.

”En rolle er en sosial posisjon som individet er i, og som det knytter seg et sett av forholdsvis stabile normer og forventninger til, eller om man vil, visse formelle og uformelle regler for hvordan man skal oppføre seg ”  
Repstad (1983 s. 44).

Her vektlegges både at en rolle inneholder forventninger og et handlingsaspekt. Aubert (1972) viser at forventningene kan komme til uttrykk i lover, reglementer, forskrifter etc., men også i det sosiale trykk som andre personers forventninger skaper. Han sier videre at *nøkkelen til rollen ligger i oppgaven eller stillingen (posisjonen)*. (opcit:46).

Som aktør i et tverrfaglig samarbeid vil en møte forventninger fra egen yrkesgruppe, fra brukere, fra pårørende, fra samarbeidende yrkesgrupper og ikke minst fra egen leder. I tillegg vil arbeidet oftest bære preg av ”ansikt til ansikt” relasjoner, og det sosiale trykket vil være merkbart – kanskje sterkere enn i flerfaglig samordnet virksomhet, hvor man i større grad vil arbeide utelukkende på sitt eget felt.

Israel (1972: 83 – 90) beskriver ulike former for rollekonflikter. Slike konflikter foreligger når rolle innehaveren står overfor motsetningsfulle krav og uforenelige forventninger. Israel viser seks ulike rollekonflikter som han eksemplifiserer (min oversettelse):

- a) To roller kan være uforenelige – for eksempel kryssende forventninger mellom yrkesrollen og hjemmerollen.
- b) En person innehar minst to posisjoner i samme system, og forventningene rettet mot disse er uforenlige. Eksempelvis den tillitsvalgte som møter sin nærmeste linjeleder i forhandlingssammenheng. Rollen som ansatt på avdelingen og som tillitsvalgt er ulike.

- c) Ytre uforenlige forventninger knyttes til samme rolle. Ett eksempel vil kunne være mellomlederen som av sin nærmeste overordnede forventes lojal mot både system og person, mens de ansatte på enheten vil kunne forvente at mellomlederen skal fremme deres perspektiv versus ledelsens.
- d) Normsenders forventninger kan være inkonsekvente eller uforenlige med hva en person kan gjennomføre. Dette vil kunne oppleves som om spillereglene endrer seg fra dag til dag. En slik rollekonflikt vil oppleves som at det som er godt nok en dag slett ikke trenger være det neste dag.
- e) Normsenders forventninger kan være uforenlige med rolleinnhavers. Eksempelvis spesialpedagogens ønsker om å bruke mer tid på utadrettet virksomhet (samarbeid med PPT, barnehage, foreldre etc), mens psykologene mener at hennes rolle kun skal omfatte klinisk arbeidet med barna.
- f) Rolleinnhaveren kan ha uforenlige forventninger til seg selv og sin rolle. For eksempel sykepleieren som synes hun bør være lojal overfor egen organisasjon, men som samtidig opprøres av for lite ressurser og fristes derfor av å skrive kritiske leserinnlegg i avisen.

Israel (opcit) hevder at når rolleforventningene er uforenlige (A og B) så finnes bare fire handlingsalternativ. Enten så handler man i tråd med forventning A, eller i tråd med forventning B. Eller så søker man en kompromissløsning, eller man forkaster begge forventninger.

Lauvås og Lauvås (opcit:70) viser at en strategi kan være å fastholde at den rolleoppfatning en har er riktig, man kan da arbeide langsiktig for å få de andres forventninger mer i samsvar med ens egen rolleutforming. Her kan man velge en defensiv eller offensiv strategi. Den defensive strategien vil kunne gå ut på at man trekker seg ut av samarbeidet, og arbeider på egen hånd – fortsetter med sitt. Den offensive strategien innebærer å initiere faglige diskusjoner og aktivt forsøke å vise de andre hvorfor den valgte utforming er den mest formålstjenlige. Vi vil i ulik grad ha klare og uttrykte forventninger til egen og andres yrkesroller. Jo mindre tydelige forventningene er jo vanskeligere vil det være å forhandle samarbeidskontrakter med andre.

Hos Goffmann (1978) finner jeg en mer dynamisk rolleforståels. Han bruker metaforer som *performance*, *acting*, *switching in to*. Han hevder at individet aldri blir fullstendig sosialisert inn i en rolle. Det vil alltid være en distanse mellom rollen og innehaveren. Det betyr at det

er en rekke valg som gjøres underveis. Disse valgene er knyttet til hvordan man rekrutteres til rollen, hvordan man profilerer den, og hvor mye hensyn man vil ta til andres forventninger. I denne distansen ligger også et potensiale for rolleendring. Goffmann mener at rolledistanse er nødvendig for samfunnsendring. Distansen til rollen vil være en nødvendig forutsetning for å forstå at noe annet enn det foreliggende er mulig. Det vil alltid være en viss mulighet til å påvirke og omforme en rolle – ett visst handlingsrom.

Hvordan en person vil spille sine roller, er ifølge Aubert (1972), avhengig av hvem vedkommende spiller overfor. Han introduserer derfor begrepet rollepar (opcit:55). Roller som er gjensidig definert, betegnes *komplementære* eller motstående roller, som for eksempel lege-pasient, lærer- elev, foreldre –barn osv. Komplementære roller kan være ulikeverdige, konferer eksempelvis et sykehus hvor legene har en sterk posisjon og dermed bidrar sterkere til å definere rollemønstrene.

Vi belønnes når vi spiller med, og straffes når vi går ut over de rammer omgivelsene forventer at vi skal holde oss innenfor. ”Sanksjoner er sentrale redskaper for *sosialisering*, som er et mye brukt begrep i sosiologien for den prosessen som finner sted når en person ”vokser inn i ” en rolle”. Repstad (1982:45).

De samarbeidspartnere som forvalter de sterkeste sanksjonsmidlene har mest makt og innflytelse. Hvordan sanksjonsmidlene benyttes, virker styrende på samarbeidet og bestemmende for utformingen av flerfaglig arbeid eller funksjonelt tverrfaglig samarbeid. En sykepleiers eller hjelpepleiers oppfatning av sin egen yrkesrolle, opprettholdes og utvikles i en sosial sammenheng der de nære samarbeidspartneres anerkjennelse er av vesentlig betydning. Den prosessen som foregår når sanksjoner settes inn omtaler Aubert (1972) for *sosial kontroll*.

”Dersom oppfatningen fra samarbeidspartnerne divergerer sterkt fra egen rolleoppfatning, og kommunikasjonen med de andre yrkesgruppene dessuten er distansert (som i flerfaglig arbeid), vil bekreftelsen på egen identitet bli mangelfull, og rolleidentiteten kan stå i fare”. (Lauvås og Lauvås:75) . For å redde rolleidentiteten vil vi ha en tendens til å opprettholde kontakt med dem som deler våre oppfatninger og syn på rollen. ”For å si det konsist: hvert valg av sosial tilhørighet og sosiale forbindelser innebærer et valg av identitet. Og omvendt: enhver identitet krever visse sosiale forbindelser for å kunne overleve (Berger 1963 : 108) hos Lauvås og Lauvås.

”En inn-gruppe representerer som regel en positiv referansegruppe for en rolleinnhaver. En ut-gruppe (”de andre”) vil ofte være en negativ referansegruppe, en gruppe vi tar avstand fra, med normer og holdninger som bryter med våre egne oppfatninger og vår forståelse av den virkelighet vi arbeider innenfor. Når vi ønsker å oppnå medlemskap i en positiv referansegruppe er det naturlig at vi sammenlikner oss bevisst eller ubevisst med gruppen og prøver å bli medlem av den ved å ta i bruk noe av gruppens terminologi, atferd og symboler.” Lauvås og Lauvås (opcit s 75).

Repstad 1983 beskriver positive og negative referansegrupper som følger:

“En positiv referansegruppe er en gruppe vi står utenfor og drømmer om å bli medlem i, eller nærme oss mest mulig. Negative referansegrupper er da grupper som en nærmest automatisk er uenig med eller distanserer seg fra. Det er en nokså bedrøvelig sosial ”lov” både i institusjoner og i internasjonale forhold, at lite er så velegnet til å styrke samholdet (”Vi – følelsen”) i ens egen gruppe som å dvele ved mindre sympatiske sider ved ens negative referansegruppe” (s. 48).

Hvilke konsekvenser får så rolleteorien for rolleinteraksjon i tverrfaglig samarbeid?

Berger og Luckman (1979) hevder at mennesket gjennom sin atferd projiserer sine egne betydninger inn i virkeligheten. For å bevare legitimitet i rollen må man være forsiktig med å bevege seg utenfor området der ens faglige autoritet er akseptert, særlig når samarbeidet er preget av manglende roledifferensiering og avklaring. Når det gjelder tverrfaglig samarbeid vil det være viktig å sette fokus på produksjonen, ikke bare på prosessene som pågår internt i arbeidsgruppen. Det betyr at man til en viss grad har frihet i rolleutformingene, men at man også har innskrenkninger i form av arbeidsbeskrivelser, delegering og tildelte arbeidsoppgaver fra ledelsen. I tillegg vil det være begrensninger i form av uformelle beslutninger som innebærer tildeling av bestemte arbeidsoppgaver og/eller forventninger om at arbeidsoppgaver skal utføres på bestemte måter.

Berger og Luckmann (1979) viser til hvordan man har en tendens til å verne om den tradisjonelle og konvensjonelle rolleatferden, ved å la de institusjonelle definisjonene av rollene ha forrang, framfor fristende individuelle nydefinisjoner.

Lauvås og Lauvås påpeker videre at i en arbeidsgruppe vil kollegers rolleatferd harmoniseres. Atferd som avviker fra det tradisjonelle kan bli møtt med negative sanksjoner eller reaksjoner fra kollegaer. Videre vil observasjoner av at kollegaers rolleatferd får utelukkende positive tilbakemeldinger fra øvrige i miljøet, føre til at man må ta sin egen rolleatferd opp til ny vurdering. Dette kan medføre ny innsikt og forandring av egen rolle, eller en opplevelse av en truende situasjon:

I et tverrfaglig arbeid vil rolleutformingene, i tillegg til de sakene og spørsmålene samarbeidet egentlig dreier seg om, kontinuerlig være gjenstand for forhandlinger. Lauvås og Lauvås påpeker viktigheten av å gjøre disse forhandlingene i åpenhet, ikke som tause drakamper. Dersom disse forhandlingene forblir tause, kan forskjeller og uenigheter, uklare og stereotype forventninger sementeres og man legger grunnen for rollekonflikter.

Sennet (1999) på sin side er kritisk til teamarbeid. Jeg finner det som et verdifullt varsko også til tverrfaglig samarbeid. Spesielt fordi slikt tverrfaglig samarbeid også foregår internt i en organisasjon, og vil da få preg av teamarbeid. Han bruker begrepet fornedrende overflatiskhet. Grunnen til hans skepsis er at det i grupper er en tendens til konformitetstenkning - og handling. Hans bekymring er knyttet til at det vil kunne utvikle seg en kommunikasjon basert på enighet og derved en tendens til å unngå vanskelige spørsmål. Samspillet blir viktigere enn produksjonen, hevder han. Videre problematiserer han teamlederens rolle; det at lederen nå skal framstå som en likemann, med vekt på å facilitere og formidle mellom oppdragsgiver og team. Dette vil kunne føre til at den naturlige autoritet, som han mener mennesker har behov for, uteblir. En "maktperson" skal nå støtte og hjelpe, noe som fører til at de ansatte blir desorienterte.

### **2.3.3. Profesjonsinteraksjon**

I forrige del fremkom at i funksjonelt tverrfaglig arbeid vil man få en type avhengighet til hverandre fordi det er større grad av faglig integrasjon. Dette vil kunne føre til at ulike profesjonsinteresser i større grad utfordrer hverandre.

Historisk sett er arbeidet i helsesektoren sammensatt av ulike profesjoner. Profesjonsbegrepet blir diskutert bl.a. hos Etzioni (1982), hvor han skiller mellom profesjonelle med lang utdanning (5 år eller mer), og profesjonelle med kortere utdanning (mindre enn 5 år). Han skiller derved mellom helprofesjonelle og halvprofesjonelle, og sist også ikke-profesjonelle.

Med en slik inndeling vil både sykepleiere og hjelpepleiere kunne omtales som halvprofesjonelle og hjemmehjelperne som den ikke-profesjonelle yrkesgruppen. Erichsen (1996) introduserer et alternativt perspektiv til denne profesjonsforståelsen. Hun viser til at det ikke finnes universelle eller entydige ”naturlige behov” for at en profesjonell helsekunnskap skal være organisert i form av bestemte yrker. (s. 14). ”Profesjonene må derfor betraktes som sosialt konstruerte på den måten at de i stor grad er produkter av bestemte sosiale, politiske og kulturelle forhold”. Hun reflekterer videre over betydningen av kjønn. Den typiske helsearbeider er kvinne, og mens ”kvinneyrke” er en vanlig betegnelse er derimot ”kvinneprofesjon” en sjelden betegnelse. Hun viser videre at det er vanlig å omtale velferdsstatens yrker i tråd med Etzionis begreper: semiprofesjoner, halvprofesjoner og kvasiprofesjoner. Gjennom bruk av slike begreper, heder hun, konnoteres betydninger av hva som er virkelige eller hele profesjoner. Språkbruken understreker etter hennes oppfatning at vi har å gjøre med noe som er mindre enn – mindreverdig hevder hun – i forhold til det egentlige og ekte. Hun mener at utledningen av semiprofesjonsbegrepet, som hadde sitt utspring i empiriske studier av lærere, sosialarbeidere og sykepleiere – ikke har fulgt med i tiden. Flere av fagområdene har i de siste tiårene utviklet og befestet et vitenskapelig grep om sine egne kunnskapsområder/fagområder (Erichsen 1996:44-45). Eksempler vil være at sykepleievitenskap og sosialt arbeid er etablert som selvstendige forskningsdisipliner.

Profesjonsbegrepet kan deles i to hovedkategorier: den som tar utgangspunkt i kjennetegnene til profesjonsutøverne og den som tar utgangspunkt i strukturelle forklaringer som blant annet beskriver forholdet mellom utdanning og yrke.

Lauvås og Lauvås (opcit :88) beskriver enkelte kjennetegn ved profesjonell yrkesutøvelse:

- Profesjonalisering betyr bedring av kvaliteten i yrkesutøvelsen. Begrepet brukes synonymt med kvalifisert, hvilket betyr at man har et sikrere kunnskapsgrunnlag enn ”ikke-profesjonelle”.
- Profesjonell brukes også for å uttrykke en distanse mellom yrkesutøver og klient, hvilket fører til at en kan unngå overinvolvering – noe som anses som uprofesjonelt.
- Profesjonell anvendes videre som synonymt med autonomi. Dette er imidlertid ikke det samme som individuell autonomi, men en aksept for at det er profesjonenes egne organer som utøver kontroll med profesjonens medlemmer.

Det betyr at man har noe ulik syn på om for eksempel sykepleieyrket er å betrakte som en profesjon eller en semi-profesjon. En profesjon vil ofte være betraktet som mer verdifull og



kvalitativt bedre enn halvprofesjonene. "Profesjonenes selvforståelse bærer lett preg av slike vanlige oppfatninger, mens de kan skape en følelse av underlegenhet og mindreverdighet hos halvprofesjonene, så banalt det enn kan være: dette forholdet virker i seg selv inn på tverrfaglig samarbeid og dermed også på arbeidet med brukerne." Lauvås og Lauvås (opcit.: 90).

Torgersen (1981:72) trekker fram et fenomen som han omtaler som *populisme*, som noe som spesielt rammer semi-profesjonene. Det betyr i denne sammenheng at i opinionen vil det kunne være en utbredt oppfatning som går ut på at en del av profesjonene i realiteten ikke besitter noen spesialkunnskap, men bare sunt folkevett, kunnskap som de fleste i samfunnet har. Eksempelvis brukes såkalt ufaglærte ofte som vikar i barneskolen, mens man ikke ville drømme om å erstatte en sykmeldt lege eller psykolog med en grunnfagsstudent med interesse for feltet.

Et trekk som blir kommentert i dagens samfunn, er det som av den britiske sosiologen Anthony Giddens (1997) omtales som to typer "utleiringsmekanismer". Dette hevder han, preger utviklingen av moderne samfunn. Han identifiserer disse til å være *symbolske tegn* og *etableringen av ekspertsystemer*. For den tematikken som skal behandles i denne studien, vil det være mest relevant å knytte noen kommentarer til det han omtaler som *etableringen av ekspertsystemer*.

"Med ekspertsystemer mener jeg systemer av teknisk art eller faglig ekspertise som organiserer store områder av det materielle og sosiale miljøet vi lever i dag." (opcit s. 28). Slike utleiringsmekanismer avhenger av tillit. Han sikter ikke her til enkeltindivider, men til institusjonene. Vi har for eksempel tillit til mesterlauget, til lovverket, og alle de øvrige ekspertsystemer som påvirker oss mer eller mindre kontinuerlig. Denne tilliten er basert på erfaringer om at systemene vanligvis virker slik de er ment å virke. Samtidig forutsettes tillit til at det finner sted overføringer i undervisningssystemet, hvor den "skjulte læreplan" impliserer at det i tillegg til overføring av "ren" kunnskap også overføres en respekt for fagkunnskap.

Hvordan virker så profesjonenes verving av sine egne domener inn på samarbeidet. I utgangspunktet har enkelte profesjoner en del privilegier, mens andre står midt i kampen om å få flere av dem. Faget som danner ryggraden i profesjonen, utgjør det fremste middel i forsvaret av profesjonens domene. Lauvås og Handal (2006:135-138) Det vil følgelig være

viktig å opprettholde en monopolsituasjon, og det vil kunne innebære å motarbeide andre beslektede profesjoner fra inntreden i fagområdet. Jfr. motstanden fra sykepleierne om å ha hjelpepleiere på sykehus, lærernes motstand mot førskolelærere i skoleverket og legenes motstand mot at psykologer skal lede voksenpsykiatriske poliklinikker. Det er åpenbart at slike posisjoner vil påvirke samarbeid og relasjoner, og vil kunne være en kime til konflikter om rolle- og ansvarsfordeling.

Lauvås og Lauvås hevder at dersom samarbeidet skal bli reelt, må man innordne seg i et faglig fellesskap på tvers av profesjoner. Det betyr å gi avkall på noe autonomi. Da oppleves ofte et slikt samarbeid som mer faglig stimulerende og mer meningsfullt enn sektordelt eller individuelt arbeid kontrollert og styrt av andre profesjoner.” (Lauvås og Lauvås, opcit s. 106).

#### **2.3.4. Å styrke profesjonell yrkesutøvelse**

Kunnskap er en handlingsberedskap. Stilt overfor konkrete utfordringer blir kunnskap hentet ut fra arsenalet og anvendt. Konstruksjon er altså møtet mellom eksisterende kunnskap og den ytre virkelighet som kaller på svar. Hos de klassiske pedagoger (som Piaget og Dewey) forutsetter læring et aktivt handlende individ i verden. Det samme gjør nye teorier om kompetanse, som eksempelvis denne definisjonen:

”Det der setter mennesket i stand til at utfolde sig, optræde, handle og succesrigt træffe vigtige afgørelser. Sætter mennesket i stand til at opnå en social gennemslagskraft og en tydelig respekt og anerkendelse fra omgivelserne som tilbagemelding på de valg, der træffes, og de handlinger, der gennemføres.” (Schultz Jørgensen 2001:186 hos Høystrup og Pedersen 2002).

Et slik syn på kompetanse forutsetter personen i verden som en relasjonell, handlingsdyktig og refleksiv person.

Røkenes og Hanssen (2002) beskriver hvordan yrkeskompetansen kan deles inn i to bestanddeler; handlingskompetanse og relasjonskompetanse. Handlingskompetansen er instrumentell og inneholder kunnskap og ferdigheter som setter aktørene i stand til å gjøre noe med andre eller for andre. Forfatterne anvender eksemplet med logopeden som driver direkte stemmetrening med en bruker. Hun må også undersøke hvordan brukeren opplever

behandlingssituasjonen og forholdet til logopeden. Dette refererer til sentrale aspekter ved relasjonskompetansen. Relasjonskompetansen inneholder relasjonelle ferdigheter og etisk refleksjon, som blant annet handler om å kjenne seg selv og forstå hva som skjer i samspillet med andre. Handlingskompetanse kan ikke skilles fra samhandling, derfor griper handlingskompetanse og relasjonskompetanse inn i hverandre og utgjør til sammen yrkeskompetansen. Disse to kompetanseformene er viktige for å oppnå et godt resultat i arbeidet med brukerne, men dersom samarbeid med andre yrkesgrupper eller kolleger skal fungere tilfredsstillende, må aktørene også ta i bruk relasjonskompetanse i samhandlingen.

Stiberg, E og Olstad R (2002) beskriver tre ulike områder for kompetanse:

- Fagspesifikk kompetanse betegnes som den unike fagkompetansen som den enkelte har med seg inn i samarbeidet, og som representerer grunnlaget for de faglige perspektiver vedkommende tilfører det tverrfaglige samarbeidet.
- Overlappende kompetanse er kompetanse som deles av to eller flere i teamet. For eksempel vil førskolelærere og helsesøstre ha overlappende kompetanse vedrørende barns språklige og motoriske utvikling.
- Felles basiskompetanse vil være den kompetansen som deles av alle eller de fleste aktørene i samarbeidet. Felles basiskompetanse kan dreie seg om holdninger, språk, relasjonskompetanse, etikk, samarbeidskompetanse og kunnskap om lover og retningslinjer som regulerer virksomheten.

Det er vanskelig å foreta et klart og tydelig skille mellom ulike former for kompetanse, de vil gripe inn i hverandre slik hverdagskunnskap og faglig kompetanse gjør. Man tiltrer et samarbeid med ulike andre former for kompetanse og kunnskap, både relasjonskompetanse, erfaringskompetanse samt – ikke faglig og - ikke artikulert kompetanse (taus kompetanse). Det finnes ulike måter å øke den enkeltes yrkeskunnskap eller handlingskompetanse. Den situerte læringsteorien som beskrevet over har sitt tyngdepunkt i ”mesterlærere tradisjonen”, men andre tradisjoner, som de jeg skal presentere nå, har sitt utgangspunkt i refleksjon om praksis og veiledning.

Schön (1996) hevder at refleksjon over praksis for å avdekke ”gap” mellom det man faktisk gjør og det man hevder at man gjør, er en nødvendig forutsetning for å lære av praksis.

Schön (1996) anvender handlingsteori (”Theory in action”), bruksteori (”Theory in use”) og forfektete teorier (”Espoused theory”) som sentrale begreper. Handlingsteorier er

forklaringsmodeller for egen og andres atferd. Vi tilskriver gjerne egenskaper til personer eller situasjoner for å skape mening. Argyris og Schön (1989) hevder videre at handlingsteorier må knyttes til praksisteorier, dvs at praksisteorier er en gren av handlingsteorien (opcit s. 4). Praksisteorier inneholder vanligvis teorier om intervensjon, altså handlingsteorier som er rettet mot å oppnå ønsket effekt. Argyris og Schön finner at de handlingsteoriene vi har er forfektete teorier, de som man artikulere at man handler etter. Bruksteorier på den annen side er de som man faktisk handler i samsvar med.

De forfektete teoriene inneholder antakelser om hva som blir konsekvenser av handlinger, og er nært knyttet til organisasjonens og den enkeltes selvilde, og bidrar til å skape kontinuitet. Bruksteoriene er ofte uartikulerte (tause) kognitive kart som personen anvender for sine handlinger. Disse kan man få kunnskap om ved – over tid – å studere personens eller organisasjonens praksis. De kan videre gjøres eksplisitte ved refleksjon.

Den bruksteorien som benyttes ved utførelse av handlinger kan være forskjellig fra den forfektete. Denne diskrepansen vil ikke alltid være kjent for den enkelte, dvs man er ikke alltid klar over at man ”sier en ting”, og gjør noe annet. Dersom diskrepansen er stor nok kan dette føre til dysfunksjonelle organisasjoner. Men, i denne diskrepansen ligger også utviklingspotensialet – endrings eller læringspotensialet. Såvel for den enkelte som for organisasjoner, vil refleksjon over handlingsteoriene utgjøre en nødvendig forutsetning for utvikling, ifølge Argyris og Schön.

Lauvås og Handal (1993) har postulert at det finnes en “praktisk yrkesteori” (praksisteori), som er det subjektive grunnlaget for yrkesvirksomhet, og som dermed veiledning bør rettes inn mot. Utgangspunktet er at den praktiske yrkesteorien i stor grad består av ferdighets- og fortrolighetskunnskap, og at vi alle dermed har et lite bevisst forhold til den. Det spesifikke ved veiledning, i henhold til en slik teoretisk forståelse, er å knytte den til konkret handling. Dette fordi det er i møte med konkrete utfordringer at den praktiske yrkesteorien mobiliseres og blir tilgjengelig for utvikling og refleksjon. Andre former for pedagogisk virksomhet sikter seg mer direkte inn mot utvikling av bestemte kunnskapsformer, særlig hverdagskunnskap og vitenskapelig kunnskap, mot utvikling av selve kunnskapsbasen. Veiledning blir spesifikt rettet inn mot selve aktiveringen av hele spekteret av kunnskapsformer og knyttes til selve aktiveringsfasen. (opcit:111-120).

De hevder videre at det er en økende erkjennelse av betydningen av veiledning mellom kolleger innen mange yrker. Ideen er at refleksjon over praksis gjennom veiledning, skal

bidra til ny forståelse av egen praksis og derigjennom videreutvikle denne. Når det gjelder kollegaveiledning kan det være mange gode grunner til å strukturere veiledning, bl.a. fordi man kan ha en tendens til å repetere roller man har i det daglige og derfor kunne komme inn i lite hensiktsmessige og ikke-reflekterende dialoger.

Schön (1996) anvender videre begrepene “knowing – in – action” og ”reflection – in – action”. Han hevder at mesteparten av yrkesvirksomheten ikke er resultatet av en bevisst planlegging. Man foretar avveieringer, vurderinger og fattet beslutninger uten at man kan forklare hvorfor utfallet blir slik eller slik. Begrepene hans er ment som hjelp for å kunne analysere hva som foregår. Han hevder at handlingskunnskapen har tre kjennetegn:

- ”-There are **actions, recognitions, and judgments** which we know how to carry out spontaneously; we don not have to think about them prior to or during their performance.
- We are often unaware of having learned to do these things; we simply find ourselves doing them.
- In some cases, we were once aware of the understandings which were subsequently internalized in our feeling for the stuff of action. In other cases, we may never have been aware of them. In both cases, however, we are usually unable to describe the knowing which our action reveals.” (opcit s. 54)

Yrkesutøveren har utviklet “a *repertoire* of examples, images, understandings and actions” (opcit :138). Utfordringen ligger i å se og tenke om enhver ny situasjon som ett nytt og samtidig allerede delvis eksisterende element i dette repertoaret. På denne måten øker man repertoaret og dermed handlingskunnskapen.

Handlingsrefleksjon er en nødvendig forutsetning for å utvikle egen handlingskunnskap i løpet av karrieren. Slik sett er handlingsrefleksjon en viktig del av den profesjonelle kompetansen, på lik linje med og kanskje viktigere enn kunnskapsinnholdet i fagområdet.

## 2.4. Kjennetegn ved moderne omsorgsarbeid

### 2.4.1. Hva er omsorgsarbeid

I dette kapittel skal jeg først gi en kort presentasjon av det arbeidsfeltet som disse kvinnene har sitt virke i, - hjemmebaserte tjenester i omsorgssektoren.

Innledningsvis relaterte jeg kort sektoren til det moderne arbeidslivet og de utfordringer som vi ser der.

Historisk sett har det vært en tendens til å knytte omsorgsarbeid til kvinnelig praksis, forstått som noe kvinner kan i kraft av sitt kjønn. (Thorsen 1998). Den sterke andreorienteringen, som er omsorgsarbeidets fremste kjennetegn, i kombinasjon med få fasitsvar på hva som er god omsorg, har ført til at omsorgsarbeidet kan fortone seg som nokså ”grenseløst”. Sektoren gjennomgår en profesjonalisering, og det finner sted en endring i innretning som innebærer at de ulike yrkesgrupper har vært i gjennom omfattende ”omstilling”. (Thorsen 2002, Rasmussen 1998)

Omsorgsforsker Kari Wærness (1999) problematiserer omsorgsarbeid i velferdsstaten. Hun viser til at slikt arbeid både består av *ulønnet arbeid* og *lønnet arbeid*, samt at det videre foregår omsorgsarbeid både i den *private* og *offentlige* sfære. Hun påpeker at dette mer er å forstå som dimensjoner enn som kategorier (opcit s. 49). Som et eksempel på en som befinner seg i alle 4 dimensjoner samtidig, trekker hun frem hjemmehjelpen og husmorvikaren. Yrkesrollen deres er utformet på bakgrunn av en tradisjonell husmorrolle og er som sådan sterkt preget av normer fra den private sfære. Hun hevder også at det har vært vanlig at de har ytt hjelp ut over den tiden de har blitt betalt for (opsit. s. 49). Hun viser til at dette arbeidet har blitt mer offentlig og mer begrenset til lønnet arbeid, men at det fortsatt er private og ulønnete trekk ved arbeidet.

Kjønnsforskerne Lilleaas og Widerberg (2001) har studert ansatte i en hjemmetjeneste i en bydel i Oslo, og deres forhold til hva som er slitsomt i yrket. De påpeker at de ulike yrkesgruppene har forskjellig opplevelse av bruk av kroppen. Sykepleiernes opplevelse av tretthet er psykisk, de blir stressa fordi de ikke har tid til å følge opp alt de skal huske på. Hjemmehjelperne tilkjenner også psykisk belastning, men de beskriver trettheten som om kroppen stivner, ”blodmløpet og alt står stille og du er en sånn spent bue” (opcit s. 135).

Karen Jensen (1992) viser til at utviklingen av vårt moderne velferdssystem har skapt en todeling av omsorgsarbeidet: ”det private, uformelle med nære pårørende som viktigste omsorgskilde, og det offentlige, formaliserte med ulike profesjonsgrupper som viktigste omsorgskilde” (s.13).

Hvem er så kvinnene som arbeider i denne sektoren? Abrahamsen (1997) gjennomførte en generasjonsstudie av hjemmehjelpere, hjelpepleiere og sykepleiere, alle født 1945 eller senere.

Hun påpeker at ved å sammenligne de tre yrkesgruppene er det lett å få øye på både likheter og forskjeller. Disse yrkene gjenspeiler hovedtypene av kvinneyrkene i offentlig sektor. Hun hevder videre at mens sykepleieryrket kan karakteriseres som et *karriereyrke*, så er hjemmehjelpsyrket og hjelpepleieryrket såkalte *stopp-yrker*. (“dead-end jobs”) (opcit :19).

Hun argumenterer for at det er flere muligheter for oppadgående mobilitet i sykepleieryrket, både mulighet for lederposisjoner og for faglig spesialisering. Hjemmehjelpsyrket er motsatt, nesten alle stillinger i dette yrket befinner seg på samme nivå, både lønns- og statusmessig. Til tross for at hjelpepleieryrket har visse fellestrekk med begge de øvrige yrkesgrupper, velger Abrahamsen å karakterisere også dette som et stopp-yrke. Dette fordi det er så få vertikale mobilitetsmuligheter totalt sett i dette yrket.

Hun trekker imidlertid frem at dette er relativt familievennlige yrker. Familievennlige i den forstand at det er gode muligheter for deltid og få sanksjoner ved familietilpasset yrkesatferd (yrkesavbrudd og deltid). Det som kan være en form for sanksjoner, påpeker hun, er at det blant sykepleiere er vanskeligere å få lederstillinger ved deltidsarbeid, og at det har vist seg at hjelpepleiere som arbeider deltid har mindre innflytelse i arbeidssituasjonen enn de som jobber heltid. Det som taler mot det familievennlige, er belastningsnivået, altså at arbeidet er slitsomt, både fysisk og psykisk, og vaktsystemet, som er vanskelig å komme utenom. (opcit s 20).

Idet det er så utstrakt bruk av deltid i denne sektoren, kan det være illevarslende i forhold til demokratisk utvikling av arbeidsplassene. Spesielt i forhold til medbestemmelse og fagutvikling, hvor delaktighet fra de ansatte vil kunne være avgjørende for kvalitetsforbedringsinnsats.

Det er studier som tyder på at jo større institusjonen (eksempelvis sykehjem) er, jo mer byråkratisk er arbeidsorganiseringen, og *dess* mindre trivsel blant de ansatte (Jakobsen 2004 s. 237). ”På mindre institusjoner, der et lite personale måtte dele på mange typer oppgaver, ville for eksempel sykepleieren kunne vaske gulv når det trengtes, hjelpepleieren hjalp til med administrering av medikamenter, mens legen gikk på polet for beboerne.” (opcit s.237). Det viste seg altså at når den enkelte hadde større mangfold og bredde i sine arbeidsoppgaver, så ble de i større grad ”hele personer” både for hverandre og beboerne.

Kari Wærness (1999) gjør rede for hvordan begrepene “omsorgsrasjonalitet” og

“ansvarsrasjonalitet” ble utviklet i en tid da det ble viktig å argumentere for at kvinner kan være rasjonelle aktører, og ikke bare agere ut fra impulser og normkonformitet. Hun setter omsorgsdiskursen opp mot planleggingsdiskursen, og hevder at selv om omsorgsdiskursen blir tatt vel i mot i fag- og undervisningsmiljøer, er det planleggingsdiskursen som kommer ut som vinnende. Planleggingsdiskursen vil dreie seg mye om kvalitetssikring, effektivisering og en sterk resultatorientering. Omsorgsdiskursen vil på den annen side dreie seg om å gi riktig omsorg hvor man bruker følelser som en ressurs, og ikke som noe som forstyrrer relasjonen mellom omsorgsgiver og omsorgstaker.

Men historisk sett oppsto begrepene, som i dag er både omdiskutert og ansett uheldige av enkelte, fordi de var så sterkt assosiert med kvinner og kvinnelig praksis. Datidens forskere hadde et sterkt behov for å synliggjøre kvinners tradisjonelle arbeid, og bidra til å oppheve marginaliseringen av kvinner i samfunnet. Innvendingene går da ut på at dette er kvaliteter som med fordel bør bli ivaretatt av alle medlemmer i samfunnet, uansett kjønn. I dag synes det også mer åpenbart at omsorgsgiving også hadde med klasse å gjøre, og at det spesielt var og kanskje fortsatt er, kvinner fra arbeiderklassen som er omsorgsgivere på "laveste nivå".

#### **2.4.2. Relasjonelt arbeid og ”moderne tjenerskap”**

Arbeidet i sektoren kan på grunn av sin sterke andreorientering sies å være emosjonelt eller relasjonelt arbeid.

Hochschild (1983) fant at arbeidstakere som skulle utføre emosjonelt arbeid, dels måtte undertrykke ikke-aksepterte følelser og dels forsterke eller forandre egne følelser. Følelsene måtte altså styres eller kontrolleres slik at de passet til både situasjonen og forventningene. Hennes arbeid er basert på svært kunde- og markedstilpasset arbeid. Det vil kunne være annerledes i norsk helse- og sosialsektor. Men hvis det til en viss grad medfører riktighet at vi idylliserer dagens brukere, så vil brukerens forventninger kunne få stor betydning for hvilken emosjonell innsats som ytes av den enkelte arbeidstaker.

Vi har norske studier som bygger på denne antagelsen. Hos Grimsmo et al. (1992) og hos Sørensen og Grimsmo (2001) utvikles begrepet *moderne tjenerskap*. Grimsmo et al (1992) viser til at ved utviklingen av begrepet var det i utgangspunktet tenkt tjenesteyting eller service. Men etterhvert trakk tanken mer og mer i retning av et *gammeldags tjenerskap*. Dette på grunn av en tydelig mangel på gjensidighet og likeverd i relasjonen. Mens det i det gammeldags tjenerskapsforholdet var klare rammer for virksomheten, er det i dag mye mer flyktige og kortvarige relasjoner, samtidig som rollene er uklare.



Forfatterne trekker også fram den ambivalens dagens kunder møter tjenesteyterne med. Det fellestrekk ved begrepet som gjør det meningsfullt å anvende i tjenesteytende sektorer, synes å være knyttet til at *det i hovedsak er relasjonelt arbeid*. Det betyr at begrepet aktualiseres i de sammenhenger hvor man arbeider mot brukere og kunder.

Grimsmo et al (1992) refererer til elementer som rutinisering og “deskillings”. Eksemplet her er sykepleieren som grunnet tidspress må “standardisere” pasienten, dvs behandle pasientene likt. Dette vil kunne medføre at sykepleieren må gå på akkord med sin egen faglighet.

Konsekvensen her antydes å være reduserte lærings- og utviklingsmuligheter. Man får mindre anledning til å prøve ut sin kunnskap og gjøre nye erfaringer. For de fleste av dagens arbeidstakere vil det bety en lite tilfredsstillende arbeidssituasjon. Videre vil “uniformen”, være med på å skape distanse til brukeren av tjenesten. Man møter ikke en person men en representant. Det at man er en representant gir imidlertid mindre personlig spillerom. Man må opptre konformt, slik at bruker møter samme tjenestetilbud hos neste representant. Når man opplever ”salg av følelser”, blir det ugreit, moderne virksomheter med respekt for seg selv skal være brukerorienterte.

Videre skal man ivareta både kontrollørrollen og tjenesteyterrollen. Denne dobbeltrollen finner en hos flere ulike yrkesgrupper, bl.a. polititjenestemenn -/kvinner, servitører, ekspeditører, sosialkuratorer og mest uttalt ifølge forfatterne hos bankansatte. Man skal være forberedt på raske sceneskifter. Det som videre er et felleskjennetegn er at man skal ta kontroll over eget følelsesliv, og aller helst ha eller ta fram positive følelser i forhold til den man yter en tjeneste til. Uredelighet på dette området er noe som kunden raskt vil avsløre. Forholdet til kollegaer er ytterligere et område gruppene i ovenfornevnte undersøkelse ble forespurt om. De som hadde mer typiske jobber innen moderne tjenerskap, tenderte mot å svare at mulighetene til å være i et godt sosialt miljø var dårlige. De beskrev et ”skjebnefellesskap”, et samhold på grunn av ytre press eller trussel. “Skjebnefellesskapet” skaper samhold, men krever også ”lojalitet”. Det kan derfor være vanskelig å ta opp konflikter i miljøet. Det hevdes videre at det synes mye opplevd utrygghet også i forhold til kollegene. Videre blir avstanden til ledelsen beskrevet som stor og upersonlig.

Ni år senere, når Sørensen og Grimsmo (2001) omtaler samme fenomen omtales fenomenet: Når “kroppen tar saken”. Forfatterne stiller her spørsmålet om hvordan det kan ha seg at ansatte i tjenesteyting har vist seg å ha økt sykefravær? Det ønsker forskerne å problematisere. De påpeker at svært mange av oss, - i 1996 mer enn halvparten, hadde et

arbeid som medvirket til at vi store deler av arbeidsdagen hadde direkte kunde eller klientforhold. De påpeker videre de store endringer som har skjedd i forhold til ideologien rundt disse yrkene, spesielt at så mye av arbeidet nå skal foregå på pasientenes eller brukernes premisser. Videre har det foregått en omlegging som har medført at store institusjoner har blitt bygd ned og erstattet av mindre boenheter. Dette gir ifølge forfatterne, nye utfordringer rett og slett fordi slike enheter er små og sårbare.

Flere av yrkesgruppene har strenge yrkesreguleringer, og skal samarbeide med andre yrkesgrupper som har ditto reguleringer. Utfordringen blir da å skape en felles forstått måte å vurdere måloppnåelse i kvantitet og kvalitet. I undersøkelser av hva som kjennetegner omsorgs- og tjenesteyternes opplevelse av jobben, viser det seg ofte å være de samme faktorer som gir opphav til tilfredshet og arbeidsglede som til belastninger og problemer. Dette fenomen omtaler de som denne type arbeids janusansikt. Arbeidet i denne sektoren kan inneha kilder til press, stress og konflikter, samtidig som arbeidet også er stimulerende. Det kan sågar enkelte ganger bli for stimulerende.

Det oppgis at det ikke er noen åpenbare adresser for tilbakemeldinger som de får fra klienter- kunder- brukere. Forskerne melder at gruppesamtalene overrasket i sin intensitet, sine følelsesladde framstillinger og sine avmaktspregede beskrivelser. Videre hvordan begreper fra teaterverden ble brukt, eksempelvis som ”må spille med”, ”påtvunget en rolle” og ”alle later som”. Arbeidet blir beskrevet som ”absurd teater”.

Denne reaksjonen bekrefter at det har blitt lenger vei til ledelsen, mener forskerne, og innebærer at behovet for å søke bekreftelse i kollegiet øker. De påpeker at når det foreligger et tydelig manuskript, en felles forståelse som bekreftes av handlinger i systemet, vil arbeidstakerne være mer robuste i møtet med nye krav. Det som skaper sykелighet, sier de, er å være i en vedvarende situasjon der det ikke finnes kommunikative redskaper til rådighet for å håndtere og tolke nye erfaringer. Uten slike redskaper overtar kroppen, dvs at de individuelle fysiobiologiske svarene, utgjør grunnlaget for grensesettingen. Et annet viktig moment som påpekes, er at kravet om å skape et spesielt følelsesmessig klima provoserer fram det som betegnes som emosjonell dissonans. Dette vil kunne medføre en opplevelse av at ens autenticitet svekkes, hvilket igjen kan føre til at det blir vanskelig å identifisere sider ved en selv som ens egne. Forfatterne antyder en mulighet for at dette ikke nødvendigvis blir svaret. Det kan også hende at utfallet går i retning av at klientene og tjenerskapet allierer seg med hverandre, mot ”de der over”. Vi vil da kunne se noe som ligner det som av Lipsky

(1980) ble beskrevet som "Street-level Bureaucracy", hvor sosialarbeidere i første linje tok på seg rollen som klientens advokat. Her vil det muligens kunne bli sterke brukergrupper som tar på seg rollen som tjenerskapets advokat?

Sørensen og Grimsmo mener at økt innsikt i samhandlingens ulike fasetter, samtidig som en finner nye veier å gå for å skape lagspilletts rammer rundt det emosjonelle arbeidet, vil være en fruktbar strategi framover. De hevder, at for å mestre, trenger vi ikke bare individuell mestring, men også organisatoriske mestringsressurser. "Vi har et stort utviklingsarbeid foran oss" (opcit s. 180).

## **2.5. Oppsummering**

I dette kapitlet har jeg søkt å redegjøre for de begreper jeg benytter meg av i forhold til å forstå og beskrive enkelte av det moderne arbeidslivets utfordringer. Jeg anser at det moderne arbeidslivet er sammenfallende med det postindustrielle, og slik sett skiller seg fra det tradisjonelle arbeidslivet. Videre har jeg vist hvilke trekk knyttet til arbeidets endring som vurderes av Sennet (1999) som "illevarslende". Deretter "børstet jeg støv" av de psykologiske jobbkravene (Thorsrud og Emery 1970) og gjennomgikk kort trendforskningen til Rørvik (1998). Videre redegjorde jeg for enkelte aspekter knyttet til lærende organisasjoner. Deretter knyttet jeg an til en sosial læringsteori hvor "praksisfellesskap" og "situert læring" gjennom perifer deltakelse, framstår som sentrale begreper. Begge disse relaterer seg til identitetsdanning, og da spesielt knyttet til arbeid. Dernest foretok jeg en gjennomgang av viktige forhold knyttet til tverrfaglig samarbeid, herunder det vesentlige skillet mellom "virkelig tverrfaglig" samarbeid og "samordning". Deretter foretok jeg en gjennomgang av vesentlige begreper fra rolle- og profesjonsteorien, både eldre og nyere teoridannelse. I forlengelsen av dette, belyste jeg ulike måter å stryke yrkesutøvernes praksis, bl. a gjennom refleksjon rundt bruks- og handlingsteorier.

Avslutningsvis introduserte jeg viktige kjennetegn ved omsorgsarbeidet, og knyttet omsorgsarbeidet opp mot relasjonelt arbeid og moderne tjenerskap.

Dette utgjør de teoretiske rammene rundt denne studien.

## **Kapittel 3: Metode**

Som tidligere introdusert er tema for denne oppgaven knyttet til moderne arbeidslivsutfordringer innen hjemmebaserte tjenester. For å tilnærme meg dette temaet, har jeg valgt å

ta utgangspunkt i referater fra ”Dialogkonferanser”, gjennomført i kvinne-arbeidsmiljøer i hjemmebaserte tjenester. I dette kapitlet skal jeg derfor gi en presentasjon av den kontekst hvor dataene er innhentet, nemlig Dialogkonferansen samt av deltakerne på disse konferansene. Deretter skal jeg tilkjenne enkelte metodiske refleksjoner og videre redegjøre for hvordan jeg kategoriserte dataene. Avslutningsvis skal jeg kort beskrive noen utviklingstrekk ved konferansene.

### 3.1 Dialogkonferanse som utviklings- og kartleggingsverktøy

Dialogkonferansen er en metode for arbeidsmiljøkartlegging og utvikling. Her vil det overordnede målet være å legge til rette for størst mulig aktivitet fra deltakerne (Engelstad 1993). Metoden er spesielt godt egnet til å bearbeide komplekse problemstillinger og utfordringer i arbeidsmiljøet, spesielt i forhold til det psykososiale området. Jeg finner det relevant å gi en introduksjon til selve konferansen og dens arbeidsform.

Ebeltoft (1991) regnes som en av pionerene innen denne tradisjonen i Norge. Han viser til at Fred Emery har satt sitt sterke preg på teorien om dialogkonferanser. Ebeltoft var opptatt av at dialogkonferansene har et teoretisk fundament. Han hevder derfor at det ikke er likegyldig hvordan konferansene tilrettelegges og regisseres. Tilsvarende gjelder for det etterfølgende prosjektarbeidet:

"I prinsippet dreier det seg om å skape en utviklingsorganisasjon, og en som egner seg for den typen temaer som går under navnet "psykososialt arbeidsmiljø". Ekspertisen for dette arbeidsmiljø sitter hos arbeidstakerne. Når en skal oppklare sammensatte og til dels vanskelig tilgjengelige problemer i en organisasjon, er samtale om dem det viktigste instrument en har å vise til. Teorien en bygger på, må ta dette utgangspunktet." (Ebeltoft, 1991, s 1).

Ebeltoft (1991) viser videre at det teoretiske fundament dialogkonferansene hviler på, er uløselig knyttet til tilnærminger som forstår språkets sentrale betydning for erkjennelsen av arbeidsmiljøproblemer, samt for hvordan disse kan utvikles. Han hevder derfor at de sentrale elementene blir språket og friheten til å uttrykke seg. Ebeltoft (1992) hevder at det psykososiale arbeidsmiljøet omfatter "livet selv" på en arbeidsplass. Det kan vanskelig deles opp i enkeltfaktorer, og heller ikke fanges inn i skjemaer og ordnes i tabeller. Det vil i tilfelle bare skape avstand til det som foregår. Han understreker derfor at hovedvekten må legges både på *en lokal og en subjektiv forståelse* når det arbeides med psykososialt arbeidsmiljø. Hans utgangspunkt er følgelig at det er de ansatte som best kjenner miljøet, og som derfor vil være eksperter på hvilke løsninger som er å foretrekke. Fremstillingen

som følger baserer seg på Ebeltoft (1991).

Det vises til at kartleggingskonferanser for psykososialt arbeidsmiljø, henter sin modell fra hva som betegnes som "søkekonferanser", og som i sin tid ble utformet av Merrelyn Emery. Søkekonferansene har som sitt utgangspunkt at folk ønsker å medvirke i planlegging av sin egen fremtid, man søker i fellesskap og bruker dialoger og samtaler som det viktigste verktøy. Dette i motsetning til tradisjonelle konferanser med forelesninger og seminarer, hvor forfatteren mener at mye energi legges på forhandlinger, og å skaffe seg posisjoner, allianser og å vinne kontroll. Målet for søkekonferanser er ifølge Merrelyn Emery å bringe deltakerne i aksjon for å trekke opp linjene for en ønskverdig framtid for seg selv, men uten forpliktelser. Det vil si at en ikke legger handlingsplaner for hvordan en skal sikre denne ønskverdige framtiden. Ebeltoft viser til hvordan en har modifisert opplegget til søkekonferansene noe, og gitt disse et mer problemløsende tilsnitt.

Ebeltoft (1991) og Gustavsen (1990) redegjør for hvordan konferansene er utarbeidet med hensikt å utvikle demokratisk dialog i virksomhetene som gjennomfører slike konferanser. Dette mener de blant annet ivaretas gjennom å sette opp spilleregler for den enkelte konferanse. Spillereglene vil ha som utgangspunkt at man i selve konferansene søker å oppnå symmetri mellom deltakerne. Det betyr at i konferansene er alle deltakerne likestilt, og alle bidrag anses like verdifulle.

Dialogkonferanser (Ebeltoft 1991):

- en samling over 1-2 dager.
- alle ansatte i et arbeidsmiljø deltar, eller et sikret utvalg.
- ledelse og de ansatte har samme status under konferansen (omtales konferansedeltakere).
- alle forplikter seg til en sosial kontrakt/spilleregler for konferansen. Dette innebærer blant annet en forpliktelse til å delta, og å være lojal mot de forskjellige gruppene man deltar i. Denne lojaliteten består hovedsaklig i å ikke "sladre" om hva som ble diskutert i gruppearbeidet utover det som blir lagt frem i plenum .

I evalueringene fra slike konferanser, vektlegges ofte opplevelsen av fellesskap, "at det har vært godt å sitte sammen og snakke om oss selv".

Hvorvidt man lykkes, vil avhenge av oppfølgingen i etterkant av kartleggingene. Dette gjelder også om man iverksetter spørreundersøkelse eller annen mer kvantitativ metodikk. Ebeltoft (1991) vektlegger den påfølgende prosjektperioden, hvor målsettingen er

dannelsen av en type ”utviklingsorganisasjon”. Før man iverksetter slike konferanser, må man ha bestemt seg for hva som skal gjøres med tiltakets resultater. Hvis ikke er det en fare for at de etablerte forventningene ikke innfris.

### ***Ulemper:***

Ulike evalueringer fra denne type konferanser viser at følgende mulige utfall:

- Manglende forankring hos ledelsen kan føre til at prosessens løsningsforslag ikke blir fulgt opp.
- Organisatoriske og økonomiske rammer setter begrensninger for realisering av foreslåtte tiltak.
- Opplevelsen av at man skal yte bedre med uendrede ressurser og rammer.
- Maktaspekter i organisasjonen kan bli ignorert eller overflatisk hensyn tatt.
- Opplevelse av at entusiasme og personlig investering i en demokratisk seminarprosess, ikke lar seg overføre til hverdagen.

## **3.2 Hvordan er arbeidsformen på en dialogkonferanse**

Konsulenten i arbeid vil kunne ha betydning for hva enkelte av gruppene presenterer. Konsulenten på en dialogkonferanse vil ha rollen som en ”tilrettelegger”, men det er åpenbart at tilstedeværelsen av en eller flere "arbeidsmiljøeksperter" vil kunne påvirke resultatet.

Giddens (1997) omtaler etableringen av ekspertsystemer. I arbeidsmiljøutvikling innebærer dette ofte at eksterne hjelpere ankommer arbeidsmiljøet; observerer og kartlegger (gjør ved hjelp av spørreskjema eller intervju med den enkelte), samt skriver rapport og foreslår tiltak. Gjennom en slik forståelse av den utenforstående som eksperten, har man redusert tilliten til at det som observeres og subjektivt erfares av den enkelte i arbeidsmiljøet, representerer reell kunnskap om eget arbeidsmiljø og som sådan utgjør ekspertkompetanse. Konsulenten skal snarere bidra til å etablere og hente frem slik ekspertkompetanse i arbeidsmiljøet. Det betyr at konsulenten selv bør ha en lite fremtredende rolle.

Konsulenten skal etablere spilleregler for konferansen, og være behjelpelig med å løse situasjoner som kan oppstå. Videre bør konsulenten bidra til ”at alles stemmer får komme til”, og etablere plenum som et forum hvor tonen og atmosfæren er i samsvar med intensjonene om å utvikle demokratisk dialog. Videre er det konsulentens oppgave å se til at uklarheter blir klargjort, forta sammenfatninger og påse at framdriften følger

konferansekonseptet.

Arbeidet veksler mellom plenum og grupper. Gruppene er inndelt etter et eget mønster:

Det første gruppearbeidet finner sted i *homogene grupper* (idedugnad). Rasjonalet er at man vil ha lik utgangsposisjon og komme raskt i gang med arbeidet. Man trenger ikke å diskutere og bli kjent med hverandres hver andres ståsted, det er gitt. Det medfører for eksempel at i ”hjemmesykepleien”, vil sykepleiere, hjelpepleiere, aktivitører, kjøkkenpersonale og ledelse, bli satt i hver sin gruppe. Det som fremkommer i Idedugnaden presenteres i plenum. Deretter lages det en samleliste over alles forslag til temaer. Denne utgjør utgangspunktet for det neste gruppearbeidet, de *heterogene grupper*. Dette er grupper som representerer et tverrsnitt av organisasjonen. Nå blandes gruppene så godt som mulig, slik at alle synspunkter og ulike roller i organisasjonen forsøksvis skal reflekteres i hver gruppe. Her vil ofte underliggende strømninger som makt, forventninger til andre yrkesgrupper og lojalitet mot sin egen første gruppe, influere på prosessen. Rapportene i ettertid tyder på at dette er den vanskeligste delen av prosessen. De heterogene gruppens hovedanliggende er å foreta prioriteringer, dvs. at gruppemedlemmene må bli enige om 3-5 områder som de vurderer viktigst å endre først. Deretter blir det etablert *interessegrupper*, som kjennetegnes ved at deltakerne ut fra interesse har valgt å arbeide med forslag til handlingsplaner på de ulike temaer som ble prioritert i de heterogene gruppene. Dette er den avsluttende gruppedannelsen og erfaringsmessig finner det sted en jevn fordeling på de forskjellige temaer for handlingsplaner. Generelt viser det seg at medarbeidere ofte er enige i hvilke områder som må endres, men ikke alltid like enige i hvordan det skal gjøres.

Temaene presenteres av en eller flere fra gruppa i plenum på flipper eller på lysark. I fremføringen får de øvrige deltakerne anledning til å stille avklarende spørsmål, men det gis ikke anledning til å diskutere temaenes relevans og berettigelse.

### **3.3. Deltakerne på konferansene**

Det materiale jeg skal presentere, er referater fra dialogkonferanser som omtalt over, avholdt i høsten 1997 og høsten 1998.

1 Hjemmebasert tjeneste med 16 deltakere

- 1 Hjemmebasert tjeneste med 15 deltakere
- 1 Hjemmebasert tjeneste med 19 deltakere
- 1 Sone for hjemmesykepleie med 15 deltakere
- 1 Sone for hjemmesykepleie med 25 deltakere
- 1 Sone for hjemmesykepleie med 11 deltakere
- 1 Sone for hjemmesykepleie med 11 deltakere
- 1 Sone for hjemmesykepleie med 12 deltakere

Dette omfatter 8 dialogkonferanser med til sammen 124 deltakere, alle kvinner. Utvalget er altså fra 2 forskjellige kommuner; 5 arbeidsmiljø i en større bykommune; og 3 arbeidsmiljø i en stor landkommune. Begge kommunene er lokalisert til Østlandet.

Ansvarlig leder var tilstede ved alle konferansene. Der det ikke var mulig å inndele i en ”ren ledergruppe” i første gruppesetting, ble lederne satt sammen med avdelingssykepleier og andre sykepleiere. Dette fordi leder også var sykepleier ved alle sonekontorene. I tillegg var det 2-4 grupper for henholdsvis hjelpepleiere og hjemmehjelpere.

Konferansene var ikke iverksatt fordi det var spesielt konfliktfyllt i de aktuelle arbeidsmiljøene. Det er tale om alminnelige konferanser som skulle legge til rette for å utvikle eget psykososialt arbeidsmiljø. Dette på bakgrunn av deltakelse i et større prosjekt tilknyttet sykefraværsreduksjon.

I dette materialet har jeg ikke tilgang på nærmere opplysninger om de enkelte deltakerne, som alder og sosial bakgrunn. Jeg har ikke vært til stede på alle konferansene, men de konferansene jeg var til stede på, kjennetegnes av i hovedsak voksne kvinner 40 +, bortsett fra enkelte lærlinger/studenter.

Foreliggende materiale er direkte nedtegnet fra flippere og lysark, som deltakerne anvendte i presentasjonen i plenum. Med unntak av helt åpenbare skrivefeil, er tekstene gjengitt uforandret. Det er altså ikke tale om fortolkninger av deltakende konsulents fortolkninger. Det som her skal presenteres, er altså hva gruppene ble enige om å presentere. Det betyr selvsagt ikke at det er disse områdene og temaene som utelukkende utgjorde deres arbeidsmiljøutfordringer.

### **3.4.           Kommentarer til data**



Jeg hadde kjennskap og tilgang til referatene i det jeg i et tidligere arbeidsforhold bisto enkelte av arbeidsmiljøene i gjennomføringen av konferansene. Jeg kontaktet etatsjefene og fikk tillatelse til å ta kopi av referatene, under forutsetning av at jeg skulle bruke dem til angitt formål, og at ingen personer ble tilkjennegitt uten eget samtykke.

Samtlige konferanser ble avholdt utenfor sonekontorene. Det betyr at det ble leid lokaler, plenumsal, med tilhørende grupperom. Det ble servert kaffe, frukt, lunsj og kaker. Det var skaffet vikarer, eller sonekontorene var delt i to, slik at ingen skulle måtte rykke ut på ”alarm”. Alle deltakerne skulle kunne konsentrere seg om å være tilstede i forhold til konferansenes arbeidsprosesser. Dette kan ha betydd at deltakerne fikk en opplevelse av at de ble ”gjort stas på”, og som sådan økt entusiasmen i forhold til arbeidsprosessen de ble en del av.

Kvinnene som deltok i konferansene besitter ulike posisjoner på sine arbeidsplasser, men også ulike posisjoner i forhold til rådende diskurser om både kvinner og betydningen av arbeid. Dette blant annet fordi de kommer fra henholdsvis by og land, er i ulike alderssegment samt besitter ulik kompetanse og utdanning.

Videre er det et viktig moment at alt som blir presentert på disse konferansene er et resultat av forhandlinger mellom kvinnene og deres ulike utgangspunkt. Temaene som fremkommer vil derfor utgjøre en type fellesskapets svar, og ikke den enkelte arbeidstakers svar. Det er heller ikke tale om kun ett fellesskap, men åtte.

Konferansene var bygd opp over en felles mal, men vektleggingen av tema fra idedugnad, prioriteringer og arbeidet med handlingsplaner, kan ha blitt noe forskjellig utformet i de ulike konferansene. Dette fordi det var forskjellige konsulenter som holdt innledningsforedraget og bisto i prosessen.

### **3.5. Bearbeidingen av referatene og arbeidet med underspørsmålene**

Etter å ha mottatt referatene, ble de grundig gjennomlest. Deretter gikk jeg gjennom hver og en av konferansene særskilt, og skrev ut temaene som fremkom fra den enkelte konferanse.

Jeg sammenholdt alle konferansenes temaer, både fra de innledende idedugnader og fra prioriteringene, og startet arbeidet med å identifisere fellestrekk og felles problematikk.

I og med at det i hovedsak er stikkord som fremkommer, så vil mine fortolkninger om betydning være avgjørende i forhold til hvilken vekt de ulike stikkord tillegges.

I denne delen av prosessen, erfarte jeg det fenomen som Rudberg (1997) omtaler, nemlig at det er umulig for forskeren å ikke interagere med sine data, at forskeren faktisk også er en deltaker. Dette impliserer, sier hun, en situert kropp:

”*who is speaking here and from which standpoint do you speak?*” (Opcit:182).

For meg ble dette en balansegang mellom å fungere som en megafon eller et talerør for den problematikken jeg møtte i referatene og å utelukkende legge vekt på det jeg i utgangspunktet hadde forventet. Det kom til å bety at jeg fikk trening i å stille spørsmål til materialet, og jeg oppdaget at svarene jeg ”fikk” varierte med hvilke spørsmål jeg stilte. Det er dette Kvale (1997:141) omtaler som et ”legitimt tolkningsmangfold”. Det innebar at jeg måtte revurdere arbeids- og analysemetodene mine flere ganger underveis.

Deretter systematiserte jeg tematisk og talte opp antallsmessige treff på det enkelte tema. I forlengelsen av dette undersøkte jeg hvilke tema som holdt seg gjennom hele konferansen, herunder hva som ble prioritert videre, og hva som endte opp i interessegrupper. Disse systematiseringene er oppbevart i form av notater. Videre redegjør jeg for dem i kap. 3.9.

I løpet av denne delen av prosessen, lot jeg meg fascinere av hvor lydige, og ”veloppdragne” deltakerne fremsto. De svarer på og arbeider med de oppgaver de blir forelagt. Dette ble en påminnelse for meg om at jeg måtte forholde meg til at deltakerne hadde et ”oppdrag”.

Jeg savnet tidvis å kunne sjekke ut med deltakerne om det var den ene eller andre betydningen de la til grunn.

### **3.6. Om analysen, tolking og drøfting**

Et sentralt spørsmål er selvsagt hva en kan lære av dette materialet og hvor gyldige dataene er?

Er dataene generaliserbare, og forteller de oss noe om kvinner spesielt eller om

arbeidsmiljøer generelt? Hvilken type kunnskap genereres gjennom denne undersøkelsen?

Ifølge forskeren Agnes Andenæs (2000, s. 300), må man før man kan uttale seg om resultatenes troverdighet presisere *hva* som er resultater. Hun hevder at empiriske undersøkelser bringer resultater i form av kunnskaper om *tilstandsbilder* og om *forståelsesmodeller*.

For generaliserbarhetskravet betyr dette at det er gjenbruksmulighetene som avgjør om resultatene er overførbare eller ikke. For å ta stilling til hvorvidt resultatene er overførbare, må man ta stilling til om de gir bidrag til den aktuelle kunnskapssitasjonen på feltet.

For denne studien betyr det at jeg gjennom denne redegjørelsen for egen arbeidsprosess, ønsker å vise hvilke avveieringer og valg jeg har foretatt underveis, slik at det er mulig for andre å "lese meg i kortene". Jeg er inneforstått med at valg av annen fremgangsmåte sannsynligvis ville ført til vektlegging av andre analytiske foki. Det samme materialet kan mao. analyseres på flere måter.

Jeg har gjennom analysearbeidet og den senere fremstillingsprosessen, søkt å gi en mangfoldig og nyansert beskrivelse av de utfordringene som kvinnene tar opp.

I løpet av den forutgående prosessen utviklet jeg en første forståelsesmodell.

Disse spørsmålene har jeg anvendt både overfor den enkelte konferanse og på tvers av konferansene. Det betyr at jeg har ønsket å søke etter betydninger så vel på "tvers" som på "langs" i materialet (Haavind 2000, s. 35). Det utvider selvsagt analysen at jeg har hatt mulighet til å søke på "tvers", men i forhold til mitt kunnskapsprosjekt har det også vanskeliggjort fremstillingen. Dette fordi det blir vanskelig å yte rettferdighet overfor samtlige av konferansene. Skal man yte slik rettferdighet blir det fort så vidt detaljert, at det er vanskelig for en leser å følge fremstillingen. Slik sett kan den store mengden data virke forstyrrende.

Denne studien gjelder utelukkende for disse data og mine valg av foki. Jeg tror imidlertid at det vil være en overforenkling å hevde at disse sonene er så spesielle, at det ikke vil kunne fremkomme lignende utfordringer i andre hjemmebaserte tjenester. Jeg har også sammenholdt foreliggende materiale med andre studier foretatt i pleie- og omsorgssektoren, og registrerer at mange lignende utfordringer fremkommer, hvilket styrker troverdigheten i min studie. Dette kan også utgjøre en fare, idet man fort kan søke

bekreftelser i denne type sammenligninger, som så kan bli selvbekreftende.

### 3.7. Fortolkninger

Fortolkning er “en form for transformasjon av et meningsinnhold til et annet” (Haavind 2000, s. 28).

Ut fra mitt perspektiv har det vært et siktemålet å primært fange opp de beskrivelser av utfordringer og tiltak som er knyttet til forhold ved det *psykososiale arbeidsmiljøet*.

I analyse og fortolkningsfasen benyttet jeg en tilpasset form av det som Postholm (2005, s. 88-91) omtaler som *åpen koding*, *aksial koding* og *selektiv koding*. (Hun refererer Strauss & Corbin 1990). Fremstillingen i det følgende er basert på ”oppskriften” hos Postholm (opcit). Jeg vil vise dette arbeidet i kapittel 3.9.

*Åpen koding* representerte den prosessen hvor jeg satte navn på og kategoriserte fenomener gjennom nitidig gjennomgang av datamaterialet. Her erfarte jeg at det var ”lag på lag”, slik at jeg måtte gjenta denne prosessen flere ganger. Slik evnet jeg å identifisere utsagn og ønsker som representerte ulike fenomen, og videre ble det mulig å stille spørsmål som : ”Hva betyr dette?” ”Hva representerer det?”. Dette innebar at jeg forholdt meg til mengder av overskrifter og stikkord knyttet til ulike fenomen, som jeg så grupperte for å redusere antall enheter. Jeg samlet da grupper av begreper som syntes å dekke det samme fenomen, og dermed oppnådde jeg et mer utviklet og oversiktlig bilde.

De tema som framkommer i idèdugnaden, kan sies å representere ulike temaer ved organisasjonens indre liv. Enkelte kodinger og kategoriseringer kunne vært gjort annerledes. Det vil være et spørsmål om enkelte idèer eksempelvis skulle vært kodet under kommunikasjon, alternativt til informasjon og lignende . Det er mine oppfatninger om hva som hører hjemme hvor, som har vært utslagsgivende.

Jeg erfarte at jeg måtte vende tilbake til dette ”grunnarbeidet” ved flere anledninger, også etter at fremstillingsprosessen var godt i gang. Dette fordi jeg oppdaget nye forhold og sammenhenger i materialet. Videre foranlediget teoristudier meg til å undersøke materialet på ny, for eventuelt å gi meg fornyet forståelse.

Dernest fokuserte jeg på sammenhengene mellom ulike fenomener, hvilket omtales som *aksial koding*. Jeg hadde da oversikt over ulike fenomener som ble vektlagt i ulike konferanser, og analyserte på tvers av konferansene for å undersøke relasjoner mellom de ulike fenomener og kategorier. Jeg forsøkte da også å forstå prosessene på det enkelte sonekontor, slik at jeg kunne utvikle en oppfatning om hva som var felleskategorier for alle sonekontorene.

*Selektiv koding* utgjør den siste kodingsprosessen. Her søkte jeg å finne kjernekategoriene og dernest relatere disse til de andre kategoriene. Kjernekategoriene refererer til studiens hovedtematikk, og skal ideelt sett kunne forbinde alle de andre kategoriene og slik sett danne en helhet.

Mitt utgangspunkt var at jeg hadde arbeidet med slike konferanser i en rekke miljøer, herunder helse- og sosialsektoren, skoleverket, produksjons- og salgsbedrifter.

I mitt valg av temaer hadde jeg følgelig min egen forforståelse, også utledet av undersøkelser omkring arbeidsmiljøfaktorer. Dette medførte at jeg var oppmerksom på tegn som tydet på spenninger, irritasjoner og uenigheter. Jeg hadde før jeg begynte på analysen notert meg hva jeg trodde jeg kom til å finne og hva jeg trodde var uaktuelt i sektoren. Disse momentene tok jeg frem etter en tid, og sjekket at jeg ikke bare hadde fulgt min egen forforståelse.

Jeg identifiserte etter hvert noen områder som jeg har valgt å gjøre til gjenstand for en bredere drøfting enn andre.

Jeg vurderte å benytte andre mulige metoder, men fant ikke at materialet var egnet til å bearbeides på andre måter.

Jeg ville også unngå ”det vurderende blikket” (Haraway 1996 bruker ”erobrende blikket”) utenfra, men forsøkte å bruke ”blikket” til å sette fokus på og legge merke til hva kvinnene selv presenterte.

Jeg valgte en tilnærming som var utforskende og nokså bredspektret. ”Kastet garnet” og så hva jeg fikk. Dette gjør at jeg fortolker direkte fra praksisfeltet, ikke gjennom problemstillinger eller hypoteser utarbeidet i forkant av undersøkelsen. Det synes jeg er en styrke. Det har vært forhold knyttet til empirien det kunne vært ønskelig å gått i dybden med, det har jeg ikke kunnet. Både grunnet empiriens form, og hvis jeg skulle gått i dybden slik jeg tidvis har tenkt kunne vært ønskelig, måtte jeg ha hatt dybdeintervju eller vært observatør på sonekontoret. Dette synes jeg representerer en svakhet ved studien.

En mulig feilkilde vil ligge i at når kvinnene blir bedt om å diskutere sitt eget organisatoriske arbeidsmiljø og dets utviklingsområder, så vil de diskutere diskursene om arbeidsmiljø, heller enn sitt eget arbeidsmiljø.

### **3.8. Fremstillingsprosessen**

I denne delen av prosessen fikk jeg erfare at hva jeg antok var min sterkeste side, nemlig praktisk kjennskap til feltet, ble fremstillingens største hindring. Jeg oppdaget at jeg hadde oversett sentral teoridannelse i de første teoretiske fremstillingene. Dette fordi jeg antok at dette var så allment at det var unødvendig å gjøre det eksplisitt.

En annen refleksjon som ble gjort i denne fasen var knyttet til hvor vanskelig det var å forflytte resonnementer og fortolkninger fra hodet mitt til en tekst som skulle kunne forstås av andre. Det som hadde båret preg av å være en "egosentrisk" fase, skulle gjøres eksplisitt.

Jeg oppdaget videre at jeg hadde unnlatt å stille spørsmål, som andre uten kjennskap til feltet, sannsynligvis ville stilt. Igjen måtte dataene bearbeides, og problemstillingen modifieres.

Jeg erfarte at så vel form som innhold måtte revideres gjennom hele skriveprosessen.

Jeg har ikke som ambisjon å gjengi absolutte sannheter, men anser snarere at det er tale om flere ulike virkeligheter, som er konstruert av individer i sosial samhandling. Mitt anliggende vil følgelig være å "skyve gardinet litt til side" og invitere til et innblikk i hva et utvalg av kvinner oppfattet som nærliggende å gi oppmerksomhet, på gitte sonekontorer i 1997/98.

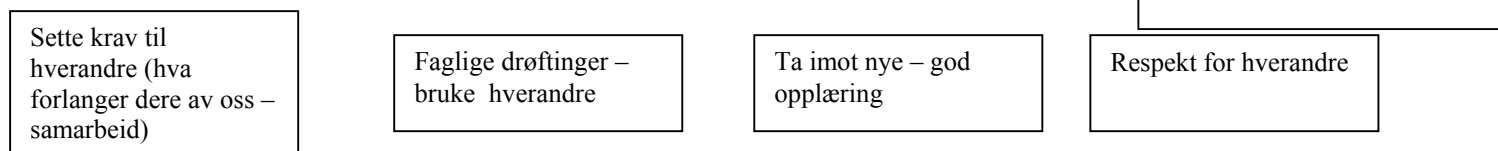
Videre benyttet jeg meg av teknikken med å skrive "minnehistorier" (Widerberg 94/95). Jeg skrev min egen arbeidshistorie, men også minner om kollegarelasjoner og arbeidsopplevelser knyttet til trivelige og utrivelige forhold. Dette var til hjelp både i forhold til å hente frem assosiasjoner, men også i forhold til å få innsikt i egne fordommer, innstillinger og erfaringer.

### 3.9. Utvikling av kategorier

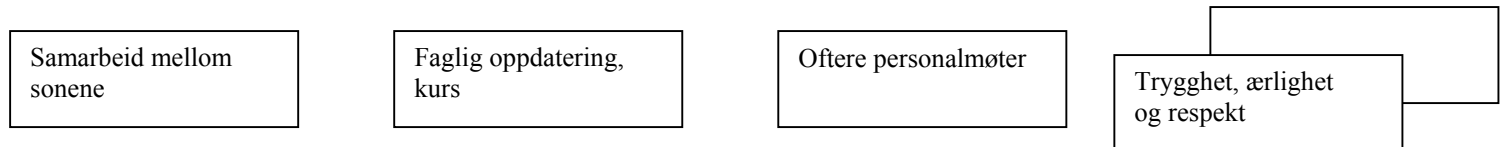
Under arbeidet med å kode og kategorisere datamaterialet, gjennomleste og grovsorterte for referatene for hver sone. Etter flere sorteringer kunne jeg avdekke hva som gikk igjen i flere enn 6 soner og hva som var fokus i bare noen få soner, og dernest hva som var spesielt for en sone. På bakgrunn av dette arbeidet kunne jeg kode materialet i kategorier som framsto som anvendbare for min studie. Denne arbeidsprosessen fant sted i samsvar med Postholms anvisninger (2005), konferer kap. 3.7.

Nedenfor følger eksempler på temaer som ble tatt opp i konferansenes første gruppearbeid (idedugnad):

#### Sone 1:



#### Sone 2:



**Sone 3, 4, 5, sone 6, 7 og 8:** Jeg utarbeidet tilsvarende oversikter for hver sone.

Nå hadde jeg en god oversikt over hva som gikk igjen i de ulike sonene. Slik fikk jeg mulighet til å gjennomføre en analyse *på tvers* av konferansene.

Jeg utarbeidet en tilsvarende oversikt i forhold til tematikk fremkommet i gruppearbeid 2 (heterogene grupper - prioritering) og i gruppearbeid 3 (forslag til tiltak).

Jeg har imidlertid *vektet gruppearbeid 1 tyngre*, i forhold til å utvikle kategoriene og fenomenbestemme det innholdsmessige. Dette fordi gruppene her er "like" og at jeg derfor vil kunne utlede potensielle forskjeller eller "spenninger" mellom de respektive yrkesgruppene temaer. Idéfasens modus innebærer at det som legges frem kan være av mer umiddelbar eller spontan karakter, sammenliknet med de tema som fremkommer etter prioriteringsrunden.

I forkant av dataanalysen, var mitt interesseområde knyttet til moderne arbeidslivsutfordringer, og behovet for å foreta avgrensninger var betydelig. Analysearbeidet og videreutvikling av problemstillingen, ble slik sett deler av den samme prosess. Idet jeg hadde grovsortert og etter hvert finsortert og kodet materialet, framsto følgende overskrifter:

Respekt	Kommunikasjon	Åpenhet <i>x 1</i>	Informasjon	Tillit <i>x 1</i>
Ledelse	Kollegialt ansvar	Rutiner	Elever/lærlinger	Kontrakter <i>x 1</i>
Ta imot ny <i>x 2</i>	Nattevakter	Personalmøter	Anerkjennelse	Pauserom <i>x 1</i>
Rapport	Klesvask <i>x 1</i>	Helgejobbing	Stress	Arbeidsbeskrivelse
Dårlig samvittighet <i>x 2</i>	Tid til prat med brukerne <i>x 1</i>	Sosialt oss i mellom	Felles mål	Være flinkere til å hjelpe hverandre
Personlig utvikling <i>x 1</i>	Taushetsplikt <i>x 2</i>	Samarbeidsmåter og møter	Forandringer	Tilbakemelding
Ajourføring av lister og kardex	Forståelse for hverandres arbeidssituasjon	Vi hjemmehj gjør så godt vi kan, vi løser problemer etter behov	Sette like grenser – og være konsekvente mot bruker – være lojal <i>x 1</i>	Regler for permisjoner <i>x 1</i>
Rettferdig fordeling av vakter (vikarer)/ Info <i>x 1</i>	Var mye frem og tilbake med fast ansettelse <i>x 1</i>	Hierarkiløst (alle er like verdifulle)	Organisering av arbeidet	Sykepleieidentitet <i>x 1</i>
Kompetanse	Veiledning	Flere stillinger	De som føler behov for hjelpemidler må bli hørt <i>x 1</i>	Internkontroll/kvalitetssikring <i>x 1</i>
Kardexføring	Lov å roe ned i gode perioder <i>x 1</i>	Overholde klokkeslett <i>x 1</i>	Fag (kompetanse)	

(Med unntak av anmerkningene *x 1* og *x 2*, har alle overskriftene en rekke underpunkter).

Deretter startet et nitidig arbeid i den hensikt å utlede sammenhenger innenfor materialet, slik at det kunne la seg gjøre å sammensette beslektede overskrifter samt å fjerne hva som var irrelevant for mitt prosjekt. Jeg gjennomgikk de temaene som ble løftet frem kun en eller få ganger. Jeg fant da at med unntak av *sykepleieidentitet* og *taushetsplikt*, var det ingen av de øvrige overskriftene som var av prinsipiell karakter, men mer et uttrykk for helt spesielle *lokale* frustrasjoner eller hendelser. Av den grunn fjernet jeg disse fra materialet.

Etter denne omsorteringen, nærmet jeg meg det som kan betegnes som en transformasjon av data til mer analytiske begreper. Jeg forsøkte å forstå de prosessene deltakerne er opptatt av og hvilke betydninger de ulike innspillene hadde. Når de eksempelvis var opptatt av kommunikasjon, hva var det da de uttrykte av ønskede endringer?

Videre undersøkte jeg hvorledes overskriftene kunne erstattes i samlebegreper.

Jeg søkte altså etter felleskategorier, fortrinnsvis fra samtlige konferanser. Kravet ble imidlertid at felleskategoriene skulle ha gyldighet fra *minst 6* av konferansene. Videre at



temaene, (for eksempel kommunikasjon) skulle opprettholdes gjennom hele konferansen. Temaene måtte altså fremkomme i gruppearbeid 1, bli prioritert videre i gruppearbeid 2 og oppnå interessegruppe i gruppearbeid 3. Dette måtte gjelde i *mer enn 5* av konferansene.

Nå oppnådde jeg gradvis et innsyn i ulike sammenhenger. Jeg kunne finne beslektede tema og på den bakgrunn utvikle kategorier som skulle gjøres til gjenstand for drøfting.

### 3.10. Noen utviklingstrekk ved konferansene

Jeg kom frem til at de områder som omhandler relasjoner og individet i organisasjonen, i alt utgjorde 18 temaer. Disse betegnes som ”myke” tema.

Videre fant jeg at områder som omhandler driftsrelaterte oppgaver, i alt utgjorde 20 temaer, og betegnes som ”harde” tema.

Av totale idéer utgjør de ”myke” 63 % mens de ”harde” tilsvarende utgjør 37 %.

Det opereres på forskjellige språklige og logiske nivåer. Man kan godt tenke seg at *Respekt, Tillit og Åpenhet* er overordnede temaer, eller uttrykk for ønskemål om hvordan man vil bli møtt og behandlet. Mens *Å hjelpe hverandre* da vil være uttrykk for hvordan dette skal skje i praksis.

Flere av gruppene var opptatt av temaer som *Helgejobbing og Stress*, men også av *Dårlig samvittighet*, samtidig som at *Vi gjør så godt vi kan*. Disse svært konkrete temaer kan kontrasteres med andre grupper som satte opp *Felles mål* som et viktig område, og som definerte både selve målet og produktet. Konkretiseringsnivået på temaene varierer altså betydelig.

Gjennom arbeidet i heterogene (gruppesetting 2) grupper, ble de ulike temaene prioritert, og etter fremlegg av prioriteringene ble det utviklet temaer for interessegrupper.

Det ble i alt etablert 26 interessegrupper gjeldende for samtlige konferanser. I tillegg ble 11 potensielle interessegrupper ”stående tomme”. Det betyr at det overhodet ikke meldte seg deltakere til temaet, eller utilstrekkelig antall deltakere. Når arbeidet starter i interessegruppene, skjer det en viss dreining. (Oppbevares i notat 2). Fra at de ”myke” temaene dominerer i idédugnaden, er det en tendens til at det er de ”harde” temaene som blir valgt i interessegruppe-/tiltaksfasen. 1 gruppe arbeidet med begge temaer og telles 2 ganger. Da blir fordelingen at 11 grupper (41%) har fokus på ”myke” temaer mens 16 grupper (59%) fokuserer på ”harde” temaer.

Av de gruppene som ble ”stående tomme”, dvs ingen påmeldte, besto 2 av ”harde” temaer mens 9 av ”myke” temaer. Dette til tross for at man hadde vært enige om å prioritere disse temaene. De ble altså vurdert som viktige i forhold til arbeidsmiljøet, men når det skulle utarbeides tiltak, ble de tilsidesatt til fordel for de ”harde” temaene.

Denne inndelingen i ”myke” og ”harde” temaer, har sitt utgangspunkt i en mer tradisjonell tilnærming. Dette i betydningen av en hverdagslig forståelse av at ”det harde” er lettere operasjonaliserbart, sammenliknet med ”det myke” som referer seg til mer psykologiske og usynlige prosesser, slik som samspill og relasjoner.

Etter en gjennomgang av handlingsplanene fra interessegruppene, oppnås en grov oversikt over forslag til tiltak.

Tiltakene varierer fra *Medikamenthåndtering* til *Fordeling av arbeidsoppgaver*. Flere grupper har arbeidet med *Samarbeid* som tema. Tiltak som fremkommer under *Samarbeid* er; ”Planlegging”, ”Fordeling av arbeidsoppgaver” og ”Brukere”. Grupper som har arbeidet med *Informasjon/Kommunikasjon*, har bl.a. vektlagt tiltak som ”Samarbeid mellom yrkesgrupper”. En gruppe har valgt å sette sammen *Samarbeid* og *Kommunikasjon* som ett tema. Tiltakene er: 1) ”Være med på forandringer” og 2) ”Flinkere til å hjelpe hverandre/være positive til hverandre”. Dette betyr at hva enkelte grupper omtaler som ”Kommunikasjon” får samme utforming som det andre omtaler som ”Fordeling av arbeidsoppgaver”.

Av denne grunn kan det bli kunstig å sette opp skiller mellom ”myke” og ”harde” temaer. Dette er distinksjoner som er mer formålstjenlige som analytiske tilnærminger for forskeren, enn som meningsfylte forskjeller for aktørene i arbeidsmiljøene.

Oversikt over hvordan interessegruppene fordeler seg samt faktiske underpunkter, oppbevares i notat 3.

Enkelte grupper har oppført hensikt eller begrunnelse for å gi temaet oppmerksomhet, f. eks. å ”hindre utbrenthet”. Et annet begrep som framkommer ved en rekke anledninger, både som begrunnelse for å iverksette tiltak og som eget tema, er *Trygghet i yrkesutøvelsen*.

Videre opptrer *Rutiner* med høy hyppighet, men også *Respekt* nevnes ved en rekke anledninger.

Kodinger og kategoriseringer, oppbevares i notat 2 og notat 3. Her er sorteringene gjort

med overskrifter samt undertekst eller kommentarer, slik det fremkommer i konferansene.

#### **Kapittel 4:     Analyse og drøfting med utgangspunkt i empiri**

Hvordan kan teorier om moderne arbeidsliv, samarbeid, roller, profesjoner, fellesskap og omsorgsarbeid – bidra til forståelse av hva kvinnene i mitt prosjekt vektlegger. I dette kapitlet løfter jeg først fram noen, etter min oppfatning, viktige forhold som ble synlige i min analyse av empirien. Det er dette som representerer hovedfunnene i min studie. Disse funnene skal jeg så drøfte i lys av teori.

Før drøftingen skal jeg gi en kort redegjørelse for dagliglivet på sonekontoret.

Sist i kapitlet søker jeg å sammenfatte hovedlinjene og klargjør for diskusjonen om hvorvidt det kvinnene er opptatt av, er representativt for moderne arbeidslivsutfordringer.

##### **4.1.   Hovedfunn**

Hovedfunnene kan oppsummeres i følgende punkter :

- a) Profesjoner som tester ”grenser”, domener og erfaringenes verdi.
- b) Ønsket om en mer ensartet praksis i hjemmebaserte tjenester.
- c) Ønsket om et sted å dele faglige erfaringer.
- d) Dialogens kraft og kollegiale relasjoner.

Funnene er utledet av hovedobservasjoner knyttet til at kvinnene både er opptatt av at alle er like gode og like mye verdt og at det finnes spenninger mellom de ulike yrkesgrupper. I tillegg er det klare observasjoner knyttet til ønsker om avklaringer i form av arbeidsbeskrivelser, og utarbeidelse av felles rutiner. Kvinnene gir tydelig uttrykk for ønsker om å møtes oftere, både faglig og sosialt. Behovet for arenaer for faglige diskusjoner synes også betydelig.

Jeg skal i det i det følgende drøfte funnene i rekkefølge a) – d). Først vil jeg imidlertid gi en kort redegjørelse for dagliglivet på sonekontoret samt klargjøre begreper som det refereres til i drøftingen.

##### **4.2.   Dagliglivet på sonekontoret**

Hjemmebaserte tjenester kan være ulikt organisert i ulike kommuner. Kommunen har det formelle og juridiske ansvaret for eldreomsorgen, men står fritt i forhold til organisatorisk utforming. (Lov om helsetjenesten i kommunen, 1982*sjekk*). De to kommunene som inngår i min studie var organisert slik:

Kommune 1 (landkommunen):

Kommunen hadde stilling for pleie- og omsorgsleder (sektorleder), samt egen leder for eldreomsorgen. Sistnevnte hadde ansvar for hjemmebaserte tjenester og kommunens sykehjem og rapporterte til pleie- og omsorgsleder. Eldreomsorgen var organisert som egen resultatenhet. Det var 2 soner i kommunen og en sone har som regel sitt nedslagsfelt i et geografisk sammenhengende område. Disse to sonene var igjen delt inn i 2 roder hver og hver rode hadde egen leder (sykepleier). Hjemmesykepleien var en del av hjemmebaserte tjenester. Hjemmehjelpstjenesten var også integrert, og dekket alle fire rodene.

Kommune 2 (bykommunen):

Kommunen hadde stilling for pleie – og omsorgsleder som sektorleder, tilsvarende som for landkommunen. Hun hadde direkte ansvar for sykehjem, omsorg for psykisk utviklingshemmede, langtidspsykiatriske pasienter samt og eldreomsorg. Eldreomsorgen var organisert i sonekontorer. Hvert sonekontor omfattet en bydel. På det aktuelle tidspunkt var det 5 bydeler i kommunen, og følgelig 5 sonekontor. Hvert sonekontor hadde egen stilling for leder. Hjemmehjelpstjenesten var organisatorisk integrert i sonekontoret, og kontorets leder var følgelig også leder for hjemmehjelperne .

Deltakerne på konferansene kom fra de respektive sonekontor-/rodekontor.

I de hjemmebaserte tjenestene er det etablert ulike møte- og samarbeidsformer. Noen er knyttet til et strukturelt og organisatorisk (ofte obligatorisk og/eller pålagt) samarbeid. Mens andre er frivillige og selvinitiert. Eksempler på strukturelt samarbeid er personalmøte og rapport. Frivillig eller selvinitiert samarbeid kan være knyttet til at man avtaler å møtes på sonekontoret i forbindelse med oppstart eller avslutning på dagen. Da kan formålet være å drøfte spesielle forhold hos brukere man deler ansvar for, eller at man avtaler å hjelpe hverandre med dagens arbeidsliste, f. eks. å gjøre bytter på listene.

Rapport, er den daglige og hyppigste samarbeidsformen. Den er muntlig og foregår i forbindelse med vaktskifte. Rapport sørger for at viktig informasjon om brukere overleveres fra det ene skiftet til det neste.

I tillegg foreligger det ulike verktøy som også er kilder til kunnskap om brukeren: kardex og hjemmejournal er de mest anvendte. Hjemmejournal omtales enkelte ganger også som ”hjemmekardex”. Kardex skal ajourføres hver gang hjemmesykepleier har vært i kontakt med bruker og oppbevares på sone-/rodekontoret. Hjemmejournal ligger i hjemmet til bruker, og inneholder viktig informasjon om medisinerbruk, observasjoner om endring i helsetilstand eller andre forhold som er av betydning for bruker. Det er egne forskrifter om oppbevaring og føring av journaler og brukerinformasjoner.

Det refereres også til ulike ”bøker”. En bok kan være en ”sykepleiebok”, hvor for eksempel sykepleiere skriver beskjeder til hverandre, eller tilsvarende en ”hjemmehjelps bok”. Det kan være en bok hvor dagskiftet skriver beskjeder til neste dagskift. En bok kan også gi beskrivelse av aktiviteter som foregår hos bruker, hvor bl.a. viktig informasjon registreres - informasjon som ikke skal føres i hjemmejournal eller kardex. Eksempelvis: ”I dag skal Jorunn N. til fotpleie – hun er derfor ikke hjemme mellom kl.12-14”.

Utover dette er det etablert sone-/rodemøter samt egne personalmøter. Enkelte av disse samarbeidsarenaene representerer også mulige læringsarenaer.

Et sonekontor er i perioder et hektisk sted. På morgenen møter alle opp, får sine arbeidslister, henter det utstyret de trenger, får gitt og mottatt beskjeder, gjort avtaler og forberedt seg på dagens arbeidsøkt. Deretter reiser de fleste ut til brukerne, mens de som er igjen er gjerne sone- eller rodeleder, samt vedkommende som skal motta alarmer (trygghetsalarmer hos brukerne).

De som arbeider langt utenfor sonekontoret, rekker ikke å komme tilbake før på ettermiddagen. Da gjentar gjerne den samme aktiviteten seg, idet ettermiddagsvaktene kommer på jobb og det skal rapporteres samt at kardex skal ajourføres. Den enkeltes behov for kommunikasjon og samtaler med ledere og kolleger skal foregå mens det pågår en rekke parallelle aktiviteter. Dette forholdet kommer også til uttrykk fra en av ledergruppene i landkommunen, som etter idedugnaden legger frem følgende:

” for dårlig tid til å informere/veilede den enkelte hj.hjelp (ofte mange innom på samme tid – skaper ofte stress)  
→ gir lite trygghet for den enkelte.”

(Merk min empiri er referater fra gruppearbeider i dialogkonferansene. Jeg har vært til stede på enkelte av konferansene. I den grad jeg gjør forsøk på å artikulere inntrykk eller fortolkninger fra konferansene gjør jeg oppmerksom på det. Slike inntrykk formidles primært knyttet til de metodiske refleksjoner i forrige kapittel).

Det ovenstående danner bakteppet for aktivitetene på dialogkonferansene. Jeg skal nå presentere hovedfunnene samt drøfte de fenomener som kvinnene har trukket frem som betydningsfulle for sitt arbeidsmiljø.

### **4.3. Profesjoner som tester ”grenser”, domener og erfaringenes verdi**

#### **4.3.1. Yrkesgruppenes ansvarsområder**

Yrkesgruppene i hjemmebaserte tjenesters består hovedsakelig av sykepleiere, hjelpepleiere og hjemmehjelper. Det er nedfelt forventninger og beskrivelser av rollene til de ulike yrkesgruppene. I tillegg vil helselovgivningen regulere den enkelte helsearbeiders handlingsrom.

Sentrale oppgaver for sykepleierne vil være bestilling, fordeling og utlevering av medisiner, utarbeidelse av pleieplaner samt ivareta pasientkontakt i forhold til pårørende.

(primærkontakt). Når brukere i sonen har behov for injisering av medisiner, er det en sykepleiefaglig oppgave å sette sprøyter. Det betyr at for eksempel canserpasienter (får mye smertestillende) og døende pasienter (terminalpleie) normalt er sykepleiers ansvarsområde. Dette er eksempler på det som omtales som monopoliserte oppgaver.

Hjelpepleier (i dag også omsorgsarbeider) får gjennom sin utdanning på videregående skole grunnleggende kompetanse i fag som ”hygiene”, ”etikk og kommunikasjon”, ”grunnleggende sykepleieoppgaver”, mfl. (Læreplan for VK 2 hjelpepleier). I sin hovedfagsoppgave (2005) ”Hjelpepleierens yrkeskunnskap – forankret i hode, hender og hjerte. Utvikling av begynnende helhetlig yrkeskompetanse i hjelpepleieryrket”, beskriver Kristin Støten hvordan man i videregående skole arbeider strategisk for å utvikle profesjonelle omsorgsarbeidere. I sin rolle som hjelpepleiere skal vektlegging av pasientens ressurser og problemer ha en sentral plass. Hun sier ”Elevene skal i sin yrkesutøvelse kunne yte pleie og omsorg til ulike mennesker i ulike situasjoner”. I praksis vil det si grunnleggende sykepleieoppgaver, for eksempel skifte på sår og stell. Støten hevder videre at yrkesutøvelsen baserer seg mye på faglig skjønn.

Hjemmehjelpens oppdrag er vanligvis knyttet til mer husholdningsfaglige oppgaver. Dette omfatter renhold, innkjøp, klesvask og andre tilretteleggende oppgaver i brukerens hjem eller miljø. Enkelte soner har utkjøring av mat som en hjemmehjelpsoppgave. Hjemmehjelperen vil gjennom sitt møte med bruker i dennes naturlige hjemmemiljø, kunne få innsikt i det daglige funksjonsnivået gjennom praktisk samarbeid med brukeren.

Fordi sykepleierne har det hovedsakelig ansvaret for det medisinske, hjelpepleierne det hovedsakelige ansvaret for det omsorgsbaserte og hjemmehjelperne det hovedsakelige ansvaret for det praktisk tilretteleggende, kan det hevdes at yrkesgruppene utfyller hverandre og slik sett er komplementære.

Det er tendenser i denne studies empiri som kan tyde på at disse ansvarsforholdene utfordres noe i det daglige.

Flere av konferansene har eksplisitte formuleringer i form av ”hjertesukk” i forhold til ikke å oppleve seg *verdsatt* som yrkesgruppe eller opplevelse av ikke å være like gode. Dette gjelder både hjelpepleierne og sykepleierne:

”Hjelpepl. gode nok når sykepl. ikke er på jobb” , ”Sykepleieidentitet”, ”Profesjonskamp mellom yrkesgrupper”  
 ”Ivareta nye sykepleiere”

(Sitater hentet fra ulike konferansers idedugnader (første gruppearbeid).

Det å utforske hverandres grenser og ”føle hverandre litt på tennene” kan beskrives, forstås og drøftes på ulikt vis. Det er ikke noe spesielt fenomen i helsesektoren, selv om sektoren ofte benyttes som eksempel for å beskrive ulike profesjoners forhold til hverandre.

I bygningsbransjen finner vi tilsvarende fenomener i relasjonen mellom arkitekter og ingeniører og mellom ulike fagarbeidere. Er det for eksempel elektrikerarbeid å legge plastrør i veggen for føring av ledninger, eller kan en snekker utføre dette? Mitt poeng er at brytninger mellom profesjoner ikke er å betrakte som spesielle verken for kvinnearbeidsmiljøer eller helsesektoren. Fenomenet synes å være mer universelt.

#### **4.3.2. Klargjøring av begrepsbruk**

Det finnes ulike rolleteorier, og teorier om identitetsdanning. Noen teorier har som utgangspunkt at roller og identitet er noe som nesten utelukkende styres av forventninger eller

tradisjoner, og som den enkelte arver eller går inn i (Aubert 1972). Andre legger mer vekt på den enkeltes mulighet til selv å utforme sin rolle og velge sin identitet (Giddens 1991)

Aubert (opcit) hevder at ”Nøkkelen til rollen ligger i posisjonen”. Jeg ser dette som et uttrykk for at forventningen til rollen tillegges større vekt i forhold til utførelse av rollen enn personens egne handlinger. Hos Goffmann (1978) er personen tillagt et sterkere handlingsaspekt. Han bruker metaforer som illustrerer hvordan personer spiller roller, og agerer i pakt med omgivelsene. I senere teoridannelse er utgangspunktet knyttet til at man utelukkende anser personen som ”aktør”. Et eksempel på et slikt syn finnes hos Giddens (1991:53) hvor han hevder at identitet er ”*the self as reflexively understood by the person in terms of her or his biography*”. Det dreier seg om hvordan personen fortolker, forteller og forstår sin historie. Det betyr at man gjennom livet har mulighet til å endre identitet og gjenskape seg selv gjennom nye former for fortolkning og historiefortelling.

Selv legger jeg til grunn en forståelse bygget på at personer er aktive aktører i sine liv, at de kan forhandle roller med omgivelsene, og at de kan utvikle og endre identitet.

Identitet vil slik jeg ser det være knyttet til hvordan man forklarer og identifiserer seg med ulike fellesskap. Wenger (2004) ville forklart praksis og identitet som paralleller, hvor han ville hevdet at praksis er knyttet til fellesskapet og hvordan man deltar, herunder også utfører ulike roller. Identitet vil være knyttet til hvordan selvet opplever sin deltakelse og identifiserer og forhandler om former for medlemskap.

Slik jeg bruker begrepet identitet i denne studien, må det forstås i forhold til profesjons- eller praksisfellesskapets identitet. Det ligger utenfor mitt prosjekt og foreliggende empiri, å drøfte identitetsdannelse generelt. Det være seg ”identitetsdannelse” hos enkeltindividet eller ”yrkesidentitet” hos den enkelte.

#### **4.3.3. Introduksjon til drøfting**

Jeg skal i det følgende ta utgangspunkt i det jeg finner som spenningsfelt mellom yrkesgruppene. Jeg har valgt å organisere drøftingen omkring følgende analytiske fokuspunkter:

- a) Ønsket om klarhet i rollen (4.4.).



- b) Ønsket om å utvide eller innskrenke arbeidsfeltet sitt (4.5.).
- c) Erfaringens verdi (4.6.).

#### 4.4. Ønsket om klarhet i roller

Gjennom alle konferansene har det vært et betydelig fokus på *behovet for klarhet i arbeidsfordeling, arbeidsprosedyrer og fellesrutiner*. Dette har jeg fortolket som at deltakerne har et ønske om å avklare forventninger til hverandre, og å få bedre innsikt i egen og andres roller.

Det har *ikke* vært noen gjennomgående tendens i mitt materiale som tyder på at det er for få muligheter til å påvirke egen rolle. Trykket har i større grad vært rettet mot å utvikle mer likhet i rolleutformingen. Det vil være flere tolknings- og drøftingsmuligheter, hvor jeg har valgt å først vektlegge muligheten for rollekonflikter i hjemmebaserte tjenester. Dette fordi jeg anser at rolle og rolleutforming har sammenheng med relasjonen yrkesgruppene imellom. Deretter vil jeg i kap 4.7. analysere ønsket om *klarhet i arbeidsfordeling, arbeidsprosedyrer og fellesrutiner*, forstått som ønsket om mer standardisering og rutinisering.

##### 4.4.1. Mulige rollekonflikter i hjemmebaserte tjenester

Det store behov for koordinering, planlegging og tverrfaglig samarbeid i hjemmebaserte tjenester, kommer til uttrykk gjennom de komplekse behovene og arbeidsforholdene i sektoren, slik disse er beskrevet hos Moland (1999:255) i forbindelse med rapporten om ”Suksess og nederlag i pleie- og omsorgstjenestene”.

Rollekonflikter kan få ulike konsekvenser. Den subjektive opplevelse av en slik konflikt vil kunne innebære et psykisk ubehag. Festinger (1957) beskriver dette som *kognitiv dissonans*. Hans grunnleggende antakelse er at forekomsten av slik dissonans/ubalanse, motiverer individet til å søke å redusere dissonansen med det formål å oppnå hva han betegner som konsonans eller balanse. ”When dissonance is present, in addition to trying to reduce it, the person will actively avoid situations and information which would likely increase the dissonance.” (s.3)

##### 4.4.2. Rollekonflikter knyttet til brukers behov

Brukernes behov vil representere ulike behov for koordinering. Fordi brukernes behov ikke alltid kan løses som en sammenhengende tjenestekjede, men også kan være preget av samtidighet i behovene, vil det være et ønske å få oversikt over roller og ansvar for den enkelte tjenesteyter. En bruker kan ha behov *både* for hjelp til å komme opp om morgenen, matleveranse, skyss til dagtilbud og innkjøp. Enkelte ganger er det behov for flere tjenester knyttet nært sammen i tid. Andre ganger vil brukere ha behov for mer sporadisk eller enkeltstående tjenester.

En aktuell problemstilling for både bruker og tjenesteyter vil da være *når, hvordan* og ikke minst *hvem gjør hva*. Det vil ikke alltid være mulig å bruke eksisterende organisasjonskart for å løse oppgavene, og man vil i enkelte tilfeller erfare at det oppstår *gråsoner*. Dette kan føre til ansvarsfraskrivelse og ”svarteperspill”. I mitt materiale er det ikke noe som tyder på det siste, men kvinnene er svært opptatt av at arbeidsfordelingen skal være rettferdig, og at arbeidsbeskrivelser også bør inneholde ansvarsbeskrivelser.

Grupper av ansatte formulerte seg som følger i idedugnaden:

”Arbeidsfordeling (rettferdig fordeling)”, ”Pleietyngden bør fordeles likt mellom gruppene”  
 ”Hver og en av oss må vite hva våre arbeidsoppgaver er og hva produktet av arbeidsoppgaven er”  
 ”Avklaring av hvem som har ansvar for hva”

En annen mulig rollekonflikt vil være at en bruker gir uttrykk for å ha forventninger om bistand som ligger langt ut over det vedtaket tilsier.

#### **4.4.3. Rollekonflikter knyttet til delegering**

En annen viktig side ved avklaring av arbeidsoppgaver og ansvar, er knyttet til delegering. Delegering kan gi opphav til mange typer rollekonflikter.

To ulike ledergrupper tar i sine idedugnader opp følgende forhold vedrørende organisering av arbeidet:

”-tas en runde på ansvar/myndighet. Det er i en del tilfeller uklart → bedre arb.beskrivelse, rutiner”  
 ”Ledere må være flinkere til å delegere oppgaver, både for å lette eget arbeid og for at andre ansatte kan følge seg verdsatt ved å få mer ansvar - dette må gjøres til den enkelte → ansvarliggjøring, vil føre til flere int. arb.oppg. for flere”

Det ser ut som at lederne begrunner delegering i ansvarliggjøring. De tror at de som får delegert viktige oppgaver vil kjenne seg mer verdsatt. De ønsker videre å gi de ansatte

utfordringer slik at de får det mer interessant i det daglige arbeidet.

Dette fortoner seg nok som et ”tveegget sverd” i mange sammenhenger. Delegering vil ofte være nødvendig på en arbeidsplass som et sonekontor, samtidig som man har ulike kompetanse hos ulike yrkesgrupper. På kveld og natt er det forholdsmessig færre sykepleiere på vakt, og en del oppgaver som normalt er av sykepleiefaglig karakter må delegeres til hjelpepleiere og omsorgsarbeidere, for å få ivaretatt tjenesteproduksjonen. Dette fremkommer også fra flere av konferansene hvor gruppene påpeker:

”Medisiner, klar grense for av vi ikke skal etterfylle medisindosetter”

”Hjelpepleierne gode nok når sykepleierne ikke er på jobb.”\*\*

\*\*Drøftingen om å være god nok – kommer jeg tilbake til i kap. 4.5.

Mye av den delegeringen som finner sted i det daglige, kan ytre seg som en forespørsel fra avd.sykepleier på vakt til hjelpepleier om hun kan utføre særskilte oppgaver. På den måten kan delegeringen bli tilfeldig i forhold til hvem som er på vakt til enhver tid. I tillegg vil den sannsynligvis bære preg av å være fra ”person til person” i øyeblikket, ikke som en del av et fast system. Dette kan bety at man får ulike arbeidsoppgaver av ulike sykepleiere, noe avhengig av hvordan arbeidsøkten til sykepleier fortoner seg.

En tilfeldig delegeringspraksis vil kunne medføre at enkelte i arbeidsmiljøet opplever det som urettferdig. Det er ofte slik at selv om det er nok å gjøre i det daglige, så vil et spørsmål om å gjøre noe ekstra kunne oppleves som en type anerkjennelse. Dette oppfatter jeg at lederne både forstår og ser, og de tilkjenner en vilje til å gjøre noe med det. Men selv om de har forståelse for det, viser det de spiller fra hverdagen at det oftere er tilfeldighetene som råder, heller enn en type systematikk i anerkjennende tilnærminger. Begge de to forholdene som er beskrevet over, kan medføre det som Israel (1972) beskriver som *rollekonflikt*. Det å ha uklare arbeidsbeskrivelser vil kunne medføre at kolleger får urealistiske eller i det minste uklare forventninger til hverandre. Videre vil en tilfeldig delegeringspraksis kunne fortone seg som om forventningene endrer seg fra dag til annen. Både Israel (opcit) og Aubert (1972) hevder at forventningene er sentrale kjennetegn ved rollen. Forventninger vil da dreie seg om forventninger fra andre og forventninger fra en selv til egen rolle. Og disse skal ”omsettes i rolleutøvelsen”.

En som legitimt kan fremme forventninger til en rolle kan også omtales som en normsender. Normsendere på et sonekontor kan være: nærmeste leder, leder på sonekontoret, det kan være betydningsfulle andre, for eksempel pårørende, pårørende grupper eller brukerorganisasjoner.

Det kan også være faglig dyktige og anerkjente kolleger, eller medarbeidere som på ulik vis har posisjonert seg i den ”uformelle organisasjonen”. Det må imidlertid være en posisjon som har innflytelse, som bruker innflytelsen og hvor normmottaker lar seg påvirke – m.a.o. *en sosial påvirkningssituasjon*. (Israel 1972)

En variant av en rollekonflikt knyttet til tilfeldig delegering, kan være dersom avdelingssykepleiers eller leders forventninger oppleves inkonsekvent eller uforenlig med hva en ansatt har av forutsetninger til å gjennomføre. Det kan være en leder eller en avdelingssykepleier som er uklar eller utydelig i forbindelse med å presentere kravene til den ansatte, slik at de fremstår som tilfeldige. Det vil kunne oppleves som om det som er godt nok i dag ikke er tilstrekkelig i morgen. Eller det kan være at en avdelingssykepleier som i kraft av sin posisjon som normsender, presenterer ulike krav i tilsvarende situasjoner, slik at normmottaker (den ansatte på sonekontoret) opplever uforutsigbarhet.

#### **4.4.4. Rollekonflikt knyttet til taushetsplikt**

Den tredje potensielle konflikten dreier seg om at rolle innehaveren kan ha gjensidig uforenlige forventninger til seg selv og sin rolle.

På en del av dialogkonferansene, nemlig de som holdes i landkommunen, framkommer det et eksempel på noe som jeg tolker som rollekonflikter knyttet til taushetsplikt.

Fra idedugnaden på 2 av konferansene i landkommunen framkommer:

”Hvem skal vite hva? Bruker – Ansatt (Taushetsplikt)”  
 ”hva innebærer taushetsplikten → regelmessig kursing i temaet”

Taushetsplikten kommer opp på alle 3 konferansene i landkommunen, men ikke på noen av de 5 konferansene i byen.

Hva er dette uttrykk for? Er det rimelig å tenke seg at det er vanskeligere å bevare taushetsplikten på landet enn i byen? Forskjellen mellom landet og byen, er blant annet det langt mer gjennomsiktige miljøet på bygda, man skal ”gjøre tjeneste” hos folk man ofte kjenner, i hvert fall vet hvem er. Man kjenner kanskje andre i familien, eller andre som kjenner vedkommende.

Det å trå inn over tersklene hos en man kjenner, ikke for å avlegge et besøk, men for å skulle bistå profesjonelt, kan være et tentativt følsomt område. Den som mottar hjelp er ikke bundet av taushetsplikt, og vil slik det sømmer seg, spørre hvordan det går med naboen, der han vet at hjemmehjelpen eller hjemmesykepleien også avlegger besøk. Å avvise dette høflig og profesjonelt, er enklere jo mer profesjonell bakgrunn man har, og jo klarere rolleforståelsen er hos yrkesutøveren. Er den uklar kan det oppstå rollekonflikt mellom rollen som hjemmehjelp og rollen som nabo.

Selv om taushetsbestemmelsene er belagt med strenge restriksjoner i lov-, avtale og regelverk, kan den sosiale håndteringen av plikten være vanskelig å utøve. Det er ikke vanskelig fordi man er spesielt "løsmunnet", men rett og slett fordi man på landet går inn i nettverk som man fra før er en del av. Man bytter roller fram og tilbake, hvor man i en setting møtes på bygdehuset eller i et bryllup, og i neste situasjon møter brukeren som profesjonell hjelper på vegne av kommunen.

I byen er ikke gjennomsiktigheten like stor. Der kjenner ikke folk i samme grad de andre i nabolaget eller den som kommer for å gi helsestell eller omsorg. Da oppstår heller ikke i samme grad rollekonflikter av denne typen. Det kan være enklere å overholde taushetsplikten rett og slett fordi man ikke får spørsmål som utfordrer den.

Et annet aspekt kvinnene betoner som vedrører taushetsplikten eller vanskeligheter med å overholde den, er knyttet til lojalitet mot systemet og taushetsplikt knyttet til bruker. Forslaget kommer fra en interessegruppe som har arbeidet med forslag til tiltak for å lettere overholde taushetsplikten:

"Ta opp problemstillinger med pasienter på kontoret"

"Være lojale til vedtak som er fattet- Ikke komme med synspunkter hos bruker"

Forslaget bærer preg av en handlingsregel som vil få konsekvenser for rolleutførelsen. Man formenes om å diskutere spesifikke problemstillinger knyttet til pasienter (brukere) på kontoret, ikke hos bruker. Videre å være lojale mot vedtak som er fattet.

Slike diskusjoner på kontoret kan eksempelvis dreie seg om tildelt timetall, at andre har skrevet dårlig eller feilaktig hjemmejournal eller kardex og lignende.

En av gruppene som arbeidet med forslag til tiltak for å hjelpe kollegene å overholde taushetsplikten, foreslår som følger:

"Ved nye klienter, hj.hj. ha med et skriv til hver enkelt om at hj.hj. har taushetsplikt, om hva det innebærer.

Hvis klienten spør om ting som er taushetsbelagt, si på en pen måte at det har jeg ikke lov til å si noe om. Kursing – hvordan skal vi gjøre det?”

”Kjennetegn på at vi har lykket er: -at pasienten spør mindre! -mindre kommentarer fra brukere/pårørende, hvor vi er usikre på om vi har brutt taushetsplikten”

I det siste forslaget som refereres over, foreslås at hver hjemmehjelp skal ha med et skriv ut til hver enkelt bruker som forteller om taushetsplikten yrkesutøveren er underlagt, og hva det innebærer. Et slik tiltak kan vi med Festinger (opcit) fortolke som et forsøk på å redusere ubalansen, eller det psykiske ubehaget som kan være knyttet til konflikten mellom å være hjemmehjelp / hjelpepleier og nabo.

#### **4.4.5. Rollekonflikter knyttet til kollegaforhold**

Rollekonflikter kan også vanskeliggjøre forholdet til kolleger. Som beskrevet over, vil uklarhet om hva man kan drøfte med bruker kunne medføre forventninger fra kolleger om at man innordner seg arbeidsnormer som medfører minst mulig uro for andre kolleger. Behovet for legitimering av rollen ivaretas gjennom samarbeid. Da er det vesentlig at de forventninger som fremkommer langt på vei er sammenfallende innad i et kollegium. Jo mindre klare og sammenfallende forventninger, jo vanskeligere vil det være å inngå i formålstjenlige samarbeidskontrakter med andre. Fra referatene fremkommer uttalelser som:

”Vilje til å se litt mer positivt på hverandre” og ”Vi må ha mer tid til å snakke sammen”

Dette kan være uttrykk for et ønske om å tilpasse seg hverandre og å bestrebe seg på å formulere mer sammenfallende forventninger. Det kan også være et uttrykk for at slike rollekonflikter har ført til dannelsen av uformelle eller faglige fellesskap preget av negative eller ufordelaktige bilder av kollegaer.

#### **4.4.6. Hva skyldes uklarhetene knyttet til rolle?**

Jeg kunne valgt å bruke begreper som rolleavgrensing, markering og posisjonering. Det kunne vært en naturlig og forventet forklaring på det jeg har trukket frem i de foregående presentasjonene. Rolleklarhetene er både knyttet til interne forhold og til hvordan man som yrkesutøver opptrer ute hos bruker. Moland (2002:38) viser til en sterk tro på økt effektivisering gjennom å motivere ansatte ved å gi dem økte ansvar og mer tillit. Avgjørende for om dette skal fungere er at ”alle relevante roller defineres tydelig”, og ”noen forventer

levering”, videre at den ansatte forstår sin plass i produksjonsprosessen. Dette forutsetter hevder Moland, forståelse for flere oppgaver enn de en er spesialist på.

Jeg finner ikke at det er en slik styrke i behovet for rolleavklaring at jeg vil omtale relasjonene kvinnene i mellom som kampposisjoner, eller for ”balkanisert samarbeid” som er det uttrykket Hargraves (1994) benytter for å beskrive et samarbeid som virker splittende. Slik jeg ser det, dreier uklarhet omkring rolle seg i stor grad om ”grensedraining” mellom ulike ”praksisfellesskap”.

Kvinnene er medlemmer i ulike praksisfellesskap (Wenger 2004, Lave og Wenger 2003). Sonekontoret utgjør ett fellesskap, samtidig som det innenfor dette store fellesskapet er en rekke andre mindre fellesskap. Sykepleiegruppen utgjør ett, hjelpepleiergruppen et annet og hjemmehjelpsgruppen et tredje. På tilsvarende vis kan det være ulike praksisfellesskap utenfor sonekontoret, hvilke står sonekontoret nær og hvor deltakere i sonekontorets praksisfellesskap også deltar.

Et praksisfellesskap forutsetter gjensidig engasjement, felles repertoar og felles virksomhet. (Wenger 2004). Gjensidig engasjement innebærer for eksempel at kvinnene kan knytte forbindelser til *det de gjør, vet, ikke gjør og ikke vet*. Gjensidig engasjement kan bety komplementære bidrag. Men det kan også bety overlappende bidrag. I sonekontoret har bidragene mulighet for å forstås komplementært. Det blir derfor viktig for kvinnene å skape mening i sine egne hverdager gjennom å forstå hvem som gjør hva, når og hvordan. Da vet de hvem de kan spille på, hvem som er kompetente medlemmer på ulike områder.

Rose L Coser (1963 hos Heiberg (1988:103)) konkluderer med at sammensatte arbeidsorganisasjoner gir komplekse rollesett for de ansatte. Når det er flere interessenter knyttet til rolleutførelsen, får rollen mer preg av *endring, og krever stadig ny tilpasning for yrkesutøverne*. Den enkelte ansatte må takle usikkerhet og kan handle på egenhånd. Mer ensartete arbeidsplasser gir enkle rollesett. Yrkesrollen blir preget av *stabilitet, forutsigbarhet, og fellesskapets normer styrer i sterkere grad aktørene*.

#### **4.5. Ønsket om å utvide eller innskrenke arbeidsfeltet sitt**

Spenning mellom yrkesgrupper vil kunne gi seg ulike utslag. Ett kan være at man vil søke å forsterke tilhørigheten til sin egen yrkesgruppe, og øke *dennes dominans*. (Lauvås og Lauvås, 2004).

De to nedenstående utsagnene kommer fra henholdsvis en idedugnad og en interessegruppe:

”Ikke ren sykepleiebok” og ”Terminalpleie: både sykepleier og hjelpepleier”

Begge disse uttalelsene kan settes i sammenheng med forsøket på å utvide domener. Det vil her gjelde hjelpepleierne som gjennom tilgang til det som er sykepleiernes domener – egen bok og pleie av dødende pasienter -, vil kunne svekke sykepleiernes faglige dominans på disse områder, og således gi legal tilgang for egen yrkesgruppe.

”Ikke ren sykepleiebok” som oppsto i en idedugnad fikk følgende forslag til tiltak i interessegruppe:

**Gruppenavn: Respekt**

Emne: Respekt for hverandre og ulike yrkesgrupper.

Tiltak: Sykepleier og hjelpepleier deler ansvar for 1 bok.

Tid til å utveksle erfaring og god rapport om pas. ½ time pr. bok pr uke.

Hjemmet faste møter med Ann Lisbeth ½ time pr uke eller tlf samtale.

Ta hensyn til personlig egnethet, svakhet, styrke – hverandres prioriteringer.

Hensikt: Få vekk profesjonskamp, bedre kvalitetstilbud til pasientene

Tørre å gi hverandre ris og ros.

Dette var en av konferansene hvor ”respekt” var en gjennomgangstråd fra idedugnad til temaet endte ut i en interessegruppe som skulle utarbeide foreslag til tiltak for øket respekt både i forhold til brukere og mellom ansatte. For å ”øke respekten” og ”Få vekk profesjonskampen...” er forslagene sett utenfra svært praktiske og tilsynelatende enkle. Sykepleier og hjelpepleier skulle ”dele ansvar for en bok” samt avsette ”tid til å utveksle erfaringer og god rapport om pasienten”.

Å ”Få vekk profesjonskampen...” tilsier at eierforholdet til ”boken” må endres. Hjelpepleier vil også ha ansvar for ”boken”, og ”bokens” innhold skal legges frem på rapport hver uke. ”Boken” endrer verdi, og blir et symbol for grenseoppganger mellom yrkesgrupper. Gjennom å ”åpne boken” endres relasjonen mellom yrkesgruppene. For å ”Få vekk profesjonskampen...” er det et forhold til som vektlegges, hvilket er knyttet til brukerkunnskap. Det fremkommer gjennom forslaget om at god rapport og å ha tid til å utveksle erfaring om pasienten, innebærer ”økt respekt” og mindre profesjonskamp. Vektleggingen av kunnskap om pasienten, vil også kunne bidra til å endre forholdet mellom yrkesgruppene. Det betyr at det må gis rom for historiene og hendelsene fra hverdagspraksis ute hos pasientene/brukerne. Og der er det i hovedsak hjelpepleierne og hjemmehjelperne som befinner seg.



Ytterligere ett forhold som opptrer i tilknytning til forholdet mellom yrkesgruppene, er avgrensning mot de ufaglærte. De ufaglærte inviteres bare delvis inn i fellesskapet:

”-ikke bruk av ufaglærte på kveld og helg -tenk på brukeren i forhold til stadig bruk av forskjellige ufaglærte”

Sonekontoret på kveld og helg har færre ansatte på jobb. Å avgrense ufaglærte fra å arbeide kveld og helg (da er det færre på vakt) tilsier at de kan være under ”tilsyn” på dagtid.

Kvinnenens utsagn kan tas til inntekt for at de er bekymret for kvaliteten på tilbudet overfor brukeren, samtidig som det synes å være en yrkesstolthet som kommer til uttrykk. Det er forskjell på å være fagutdannet og å ikke være utdannet.

Sykepleiere blir gjerne definert som representanter for hel -/halvprofesjoner, avhengig av hvilken definisjonsforståelse man legger til grunn. Hjelpepleiere vurderes som representanter for halvprofesjoner mens hjemmehjelper defineres som ikke-profesjonelle.

Lauvås og Lauvås (2004) hevder i flere sammenhenger at den største hindringen i ambisjonene om å oppnå tverrfaglig samarbeid, er knyttet til profesjonsorganiseringen, profesjonaliseringen og maktkampen mellom profesjoner, andre yrkesgrupper og brukerne.

Sykepleierretorikken vil ofte kunne anta den posisjonen at enhver sykepleier er faglig overordnet enhver hjelpepleier, uavhengig av den formelle organisasjonsstrukturen.

Hjelpepleiere på sin side vil hevde at det er tilstrekkelig at leder i sonen er sykepleier, og derved deres formelle og reelle leder. (Sommervold 1993) Slike ulike posisjoner vil rimeligvis vanskeliggjøre et reelt tverrfaglig utgangspunkt.

Dersom man ikke blir ansett som bærer av en fullverdig profesjon, slik hjelpepleierne i sonene tidvis rapporterer, kan det føre til en opplevelse av underlegenhet og mindreverdighet. Dette vanskeliggjør samarbeidet og brukerrettingen. Hjelpepleierne ”blir spurt når sykepleier ikke er på jobb”, og er ”gode nok når sykepleier ikke er på jobb”. Hjelpepleiernes gjensvar er at ”vi vil ikke fylle i medisindosetter”, og ”hvis dere ikke vil gjøre som vi sier, så ikke spør oss”.

Det ovenstående tyder på at hjelpepleierne får en innsikt i sykepleiernes praksis, og en kunnskap om et arbeidsfelt som også inneholder oppgaver som de erfarer er innen rekkevidde av eget kompetansefelt. I tillegg er det her tale om mer ansvarsfylte oppgaver; blant annet å legge medisin i dosetter (for de som har kurs), fylle listene sine med brukere med mer komplekse behov, eksempelvis canserpasienter. Dette er pasienter som krever mer kvalifisert innsats, og det kan nok fortone seg som en spesiell verdsettelse å bli forespurt om å gjøre en innsats for nettopp disse brukerne. Heiberg (1988) viser til at slike prosesser kan gi

hjelpepleieren autonomi, med engstelse for å gjøre feil på kjøpet. ”Autonomy by default” er begrepet hun bruker, oversatt og forklart som ”autonomi ved uteblivelse” av Ramsøy og Kjølørød (1986:257 I: Heiberg opcit:99).

Hjelpepleierne får plassen som ”innbyttere”, idet de ikke har fast plass på laget. En slik posisjon kan ha betydning for deres selvforståelse. Det impliserer at de har behov for anerkjennelse av sykepleieprofesjonen.

For hjelpepleiernes del registrerer de videre at deler av sykepleiefaget ikke er utenfor deres rekkevidde. De må strekke seg litt ekstra, og får utfordringer i det daglige som de ellers ikke ville fått. Denne arbeidsfordelingen er således både kilde til frustrasjon og til mestringsopplevelser.

For sykepleierne vil det forhold at hjelpepleiere blir deres ”reservearbeidskraft”, kunne føre til at de opplever en nedvurdering av faget, nemlig at en yrkesgruppe med lavere faglig posisjonering kan settes til enkelte sykepleiefaglige oppgaver.

Fra en interessegruppe fremkommer at dersom de vil: ”så må hjelpepleiere som ikke ønsker å dele ut medisiner få anledning til å reservere seg”.

Det har hjelpepleierne i henhold til lovverket anledning til å gjøre, men de gjør det ikke, de holder derimot trusselen levende. Både for å vise at de registrerer hva som foregår ”vi er gode nok når....”, og de viser hvilke kort de kan komme til å spille ut.

Begge yrkesgruppene synes å oppleve noe av det samme. Det synes å ligge en type sårhet i uttalelsen fra hjelpepleierne. Dersom de ser seg selv som reserver, blir hjelpepleierne også langt mer ”erstattelige” enn sykepleierne. Samtidig er de reelt sett uerstattelige, idet det er helt urealistisk å tenke seg hjemmebaserte tjenester kun bemannet med sykepleiere. Er det dette som skaper sårheten, eller er det ønsket om en type anerkjennelse av kompetanse – som de sjelden får?

For å unngå fastlåste posisjoner, kunne man tenke seg en tydelighet i savnene som beskrives, bl a. i retning av mer samtidighet i tjenesteproduksjonen. Det ville kunne komme til uttrykk som ønske om å være to og to ute hos brukeren.

#### **4.5.1. Kan det som foregår forstås som forhandling om medlemskap?**

Identitet utvikles også i samspill med samarbeidspartneres anerkjennelse. De eneste som i foreliggende materiale eksplisitt er opptatt av *identitet*, er sykepleierne. Er dette uttrykk for en opplevelse av å være ”på defensiven”, eller er det snarere et uttrykk for at de representerer den ”sterkeste” profesjonen?

Sonekontorene kjennetegnes av sykepleierfellesskapet oppfattes som ettertraktet.

Hjelpepleierne har fått outsiderstatus, men det er ikke ensbetydende med at de ikke prøver å endre grenseobjektene eller barrierene som finnes rundt de ulike praksisfellesskap.

Som tidligere nevnt er det en rekke deltakelsesmuligheter i ulike praksisfellesskap. Wenger hevder at i slike fellesskap er det både mennesker, menneskers handlinger og aktiviteter. Det som imidlertid opprettholder fellesskapet er *meningsforhandling*. Å forhandle om deltakelse vil derfor også være å ”forhandle opplevelse av selvet” (identitet) . (Wenger 2004).

Sykepleiernes praksisfellesskap er i større grad enn hjelpepleiernes underlagt et profesjonsregime, hvor utviklingen av identitet er en del av dette regimet. Hjelpepleierne er i ferd med å utvikle en profesjonstilhørighet, men hjelpepleieryrket er relativt nytt og som tidligere referert hos Støten (2005) er man i en begynnende utvikling av helhetlig yrkeskompetanse. Profesjonsteorien vektlegger at den dominerende kultur vil kunne legge premisser for de øvriges praksis. I helsevesenet er det et utpreget medisinsk hierarki, med legene som det ultimate laug. Sykepleierprofesjonen står høyere på den medisinske rangorden enn hjelpepleierne, og hjemmehjelperne befinner seg nederst. Det er sannsynlig at hjelpepleierprofesjonen *sosialiseres inn i en yrkeskultur* som er den dominante.

Hjelpepleierne vil vanskelig oppnå reelt medlemskap. Abrahamsen og Gjerberg (2002) viser til tilsvarende prosesser i en annen del av helsevesenet, på sykehusene. De vektlegger den endringen som har skjedd i helsevesenet ved at legene er i ferd med å ”forandre kjønn”.

Det forhold at det nå er langt flere kvinner som er høyest oppe i det medisinske hierarkiet, har påvirket maktforholdene mellom leger og sykepleiere. Den tradisjonelle forklaringsmåten knyttet til underordning og dominans, som har vært benyttet for å vise både posisjoner og hvordan kjønn spilles ut i helsevesenet og i samfunnet for øvrig, er ifølge forfatterne ikke lenger like gyldig. Eldreomsorgen skiller seg fra sykehus idet sykepleierne her tradisjonelt har hatt mer faglig innflytelse, fordi legen gjerne kun har tilsynsfunksjon. (Jacobsen 2004). De endringsprosessene man ser i sykehusene knyttet til makt, profesjon og kjønn, er det ikke sikkert man vil etterspore i eldreomsorgen. Dette også fordi eldreomsorgen tradisjonelt har vært enkjønnet. ”Omsorgstjenester er i overveiende grad tjenester gitt av kvinner, til kvinner”. (Thorsen 2003:129).

#### 4.6. Erfaringenes verdi

Kvinnene på sonekontoret gjør seg ulike erfaringer i løpet av en dag eller en vakt.

Lilleaas og Widerberg (2001) påpeker hvordan kroppslige erfaringer er forskjellige for disse yrkesgruppene. Hjemmehjelperen erfarer fysisk slitenhet. Sykepleierne beskriver psykisk slitenhet, mye ”tankearbeid” og administrasjon. I tillegg rapporteres enkelte erfaringer med tunge løft i forhold til svært syke pasienter. Forskerne hadde ikke noen informanter som var hjelpepleiere, men deres kroppslige erfaringer vil fra det jeg vet så langt være knyttet til både psykisk og fysisk slitenhet. De arbeider gjennom andre, for å realisere andre. ”Et av de mest grunnleggende trekket ved omsorgsarbeidet er dets andreorientering” (Widding Isaksen 2003:191). En rekke av disse daglige erfaringene lagres i kroppen, og utgjør et ”taust kunnskapsgrunnlag”. Hos Støten (2005) finner jeg at for eksempel ”hvordan sår lukter”, som et uttrykk for slik taus kunnskap hos hjelpepleiere. Taus kunnskap handler om personlig kompetanse. I sin undersøkelse om yrkesidentitet i helsesektoren finner de svenske arbeidslivsforskerne noe som kan stå som et konkret eksempel på den tause kunnskapen.

”Undersköterskans kunskap, som med Foucaults ord skulle kunna sägas handla om "stockningar, hetsiga våtskor **och** förtorkat stoff" **och** med undersköterskans ord att "man kan nästan känna på lukten vad de har för sjukdom, man lär sig koppla ihop olika kroppsliga tecken med olika sjukdomar **och** tillstånd", förbises i organisationen, vilket bl a har inneburit att undersköterskan sällan blir föremål för kompetensutveckling inom sitt yrkesområde "omvårdnad".” (Pingel og Robertsson 1998).

Mye av denne kunnskapen er ikke artikulert, men vil forbli taus og bare gi seg til kjenne i pleiesituasjoner. (Støten opcit :41).

To av de spesialiserte oppgavene som nevnes på konferansene er terminalpleie (pleie av døende) og smertepasienter. Jeg skal nå bruke ett av disse tiltakene som foreslås fra interessegrupper, som eksempel for hvordan man verdsetter erfaring:

Tiltak: Canserpas/dårlige pas

Hj.pl. og sykepl. samarbeider om de dårlige pas., eks. canserpasienter så sant det ikke er helt spes årsaker til at sykepl fra andre soner må inn(for eksempel sprøyter etc). Pas bør informeres om at det kommer nye.

Hensikt med tiltaket: Hj.pl. på sona ”kjenner” bedre til pas p.g.a. rapporter og lignende enn fremmede fra andre soner.

Tiltaket bærer preg av at de skal samarbeide, de fremlegger at den eneste grunnen til å hente inn en sykepleier fra en annen sone vil være behovet for å løse spesialoppgaver. For øvrig vil en hjelpepleier kunne gjøre akkurat det som en sykepleier gjør, og til og med bedre enn en (fremmed) sykepleier fra en annen sone. Her vektlegges altså at den kunnskapen de har

tilegnet seg i sona langt på vei oppveier den faglighet en annen sykepleier kunne bidratt med, fordi vedkommende ikke har den praksisnære kunnskapen om brukeren. Det viser seg at ved utfoldelse av kompetansen vektlegges relasjons- og handlingskompetansen (Nygren 2004) fremfor den formelle kompetansen.

Den gruppen som besitter mest relevant kunnskap, kan utytte den makt som dens mer viten representerer, til sin og gruppens fordel. (Lauvås og Lauvås 2004). Gjennom å så sterkt vektlegge erfaringen med bruker som en spisskompetanse, både høyner man erfaringens status samtidig som man forsøker å ta definisjonsmakt. Konferer en type ”snu pyramidene” tilnærming.

Det er flere andre mulige forklaringer til at den erfaringsbaserte kompetansen anses mest høyverdig. Jacobsen (2004) finner noe av den samme tendensen, og forklarer det med at den som best kjenner ”hjemmet” vil være best i stand til å ivareta dets interesser. Dette vil da være et slags bakkebyråkratisk utgangspunkt (Lipsky 1980). På denne bakgrunnen er personalets fokusering på erfaring forståelig og lett å forsvare, hevder han. Dette til tross for forsikringer om at ”her er vi alle like og gjør samme jobben”. Slike utsagn sammenfaller med uttalelser i foreliggende materiale. Dette innebærer videre at erfarne pleiere lettere får gjennomslag for sine synspunkter i organiseringen av den daglige pleien.

”Noen ganger observerte jeg at erfaring i større grad gav autoritet enn formell faglig kompetanse. Dette betyr ikke at formelle posisjoner basert på formelle utdanningskriterier ikke spilte noen rolle. Både i rapportmøter, planlegging av medisiner og når det gjelder kontakt med andre helseinstitusjoner var sykepleierens lederposisjon udiskutabel. I andre og langt hyppigere situasjoner i den daglige pleien var derimot erfaring en viktigere dimensjon”. (Jacobsen, opcit, s. 246-247).

Selv om det virker selvmotsigende at personalet både vektlegger at man er like viktige og gjør samme jobben, samtidig som man er ulike i forhold til formelle posisjoner, erfaring og dimensjoner som angår lojalitet og arbeidsinnsats, så kommer ikke disse kulturelle diskontinuitetene ofte åpent til syne i det daglige arbeidet, ifølge Jacobsen. Han hevder videre at mens offentlig stilling og formell utdanning ble fremhevet i noen situasjoner, slik som rapportmøter og i kontakt med legen eller med offentlige instanser utenfor institusjonen, var pleieerfaring en viktigere faktor i de fleste møter med beboerne. En slik vektlegging av erfaring vil i praksis ofte ekskludere sykepleierne, spesielt de som har kortere fartstid.

Dette står således noe i motsetning til det Torgersen (1981) omtaler som det populistiske perspektiv, eksempelvis at ”Alle kan vel jobbe med gamle...”. Hjelpepleierne hevder det motsatte, nemlig at de som har spisskompetanse på akkurat *den* gamle er den som har den spesialiserte kunnskapen som er gyldig i denne brukerrelasjonen.

Gjennom å heve statusen til den erfaringsbaserte kompetansen, og å bruke mer tid på å drøfte erfaringer og faglige utfordringer, vil de få mulighet til å sette ord på de erfaringene som de til nå ikke har verbalisert. Dette vil igjen føre til større trygghet og mer sikkerhet i forhold til å gjøre faglige skjønnsmessige vurderinger.

#### **4.6.1. Kan ønsket om å gi erfaringene større plass forstås som et forsøk på forandring?**

Å forsøke å tillegge erfaringene en annen og større vekt, er et forsøk på å la erfaringen bli mer retningsgivende for hvilken kompetanse som vektlegges. Gjennom å la andre ta del i og dele deres erfaringer, forsøker de å føre nye elementer til deres praksisrepertoar. Wenger (opcit) hevder at for å lykkes, må de for det første ha tilstrekkelig legitimitet. Men dersom de øvrige deltakerne i praksisfellesskapet aksepterer erfaringenes opphav som legitime nok, vil dette medføre ny viten på sonekontoret. Gjennom å løfte erfaringer som ligger utenfor sonekontoret inn på kontoret, forsøker de å gjøre kollegaene delaktige i egne erfaringer. Det kan også sees som en form for grenseoverskridelse mellom ulike praksiser, mellom den brukernære praksisen og den administrative praksisen som er fjernere fra brukeren. Betoningen av erfaringsdeling kan være et uttrykk for at de ønsker sterkere medlemskap, og det kan nok ifølge Wenger være nødvendig med sterkere virkemidler enn å foreslå dette på en dialogkonferanse. For at erfaring skal kunne ”slå inn” og styre kompetansen, kan det være nødvendig å omdefinere virksomheten. Dette innebærer beslutningsprosesser som ligger utenfor kvinnenenes rekkevidde.

Læringsaspektet er også sentralt i forhold erfaringenes verdi. I artikkelen ”Erfaring og tenking” fremhever Dewey (1916 i Dale 1996) at ”å ”lære av erfaring” er å foreta en forbindelse bakover og fremover mellom det vi foretar oss med ting og det vi nyter eller lider som en konsekvens av dette” (opcit:54). Dewey hevder at erfaring først og fremst er aktiv – passiv (ikke kognitiv), og videre at målet på verdien av en erfaring ligger i forståelsen av forbindelser eller sammenhenger som den fører til. Slik jeg ser det, er kvinnens engasjement i oppvurdering av erfaring knyttet til å sette erfaringen i en sammenheng, slik at erfaringen

både kan brukes til å se seg tilbake og til å se fremover. Dette vil fortone seg som nødvendig for å se seg selv og sine egne handlinger i en meningsfull kontekst.

Å vektlegge erfaringen som den eneste gyldige kunnskapen, vil kunne medføre det som Weninger (1990 i Handal og Lauvås 2006) omtaler som et ”erfaringstyranni”. Han hevder at hvis erfaringen blir tilstrekkelig som handlingsgrunnlag og man opphøyer erfaringen til en slags ”portvokter” for hva det er legitimt å stille spørsmål ved, så vil utvikling kunne hemmes. Man kan da like godt basere seg på ”malpraksis” som på ”beste praksis”.

#### **4.7. Behovet for en ensartet praksis i hjemmebaserte tjenester**

Internkontrollsystemet ble forskriftsregulert i 1997 – samme år som de første av konferansene jeg har fulgt i dette prosjektet ble gjennomført. Forskriften pålegger bl.a. alle virksomheter å arbeide systematisk med utvikling av kvalitetssystemer. På bakgrunn av dette kunne man forvente oppmerksomhet rettet mot nettopp kvalitetsstandarder, prosedyrer, rutiner og funksjonsbeskrivelser.

Langt på vei ble slike forhold fokusert. (Konferer også empiri i kapittel 4.4.).

De sidene ved sonekontorets praksis som vies mest oppmerksomhet, dreier seg om møter, rapporter, lister, prosedyrer, kardex og utvikling av rutiner for å avstemme praksis.

Deltakerne ønsker at møtene blir innholdsmessig endret til å bruke mer tid på å snakke sammen. Rapport ønskes effektivisert og kardex gjennomført likt slik at alle følger pliktene.

Det ovenstående kan være i samsvar med Internkontrollforskriftens intensjoner om utvikling av kvalitetssystemer.

##### **4.7.1 Ønsket om å ”gjøre likt”**

Fra samtlige konferanser kommer deltakerne med innspill som under :

”Oppdatering av rutiner”

”Etablere bedre rutiner”

”Ajourføring av lister, kardex og hjemmejournaler”

På den andre siden fremkommer også ytringer som

\* \* ”Avsatt mer tid til å lufte meninger” ”Mer tid til kollegiale samtaler”

\* \* disse og lignende momenter blir også drøftet i kap 4.9.

Slik jeg ser det blir følgende ”Å gjøre likt” et *nøkkelsymbol* hos disse kvinnene - *samtidig* som det etterspørres muligheter for tid, sted og møter, hvor drøftinger og å ”lufte meninger” kan finne sted. ”Å lufte meninger” kan være uttrykk for individuering, men det trenger ikke å være et motsetningsforhold mellom disse tilsynelatende motsatte ønskemål. I denne delen av kapitlet vil ta for meg det som omhandler ”å gjøre likt”. I de to neste delene (kapitlene 4.9. og 4.10 .) skal jeg komme nærmere inn på det som dreier seg om samvær, samhandling og faglige drøftinger mellom kollegaer.

I sonekontoret vil det være flere faktorer som kan tenkes å danne utgangspunkt for ønsket om ”å gjøre likt”.

En faktor dreier seg om individuell tilnærming. Dette omtales i den tidligere nevnte Stortingsmelding nr 21 (1998-99): ”Ansvar og meistring. Mot en heilskapleg rehabiliteringspolitikk”, og som omhandler brukermedvirkning og brukers mulighet til å ta ansvar for eget liv. I all offentlig tjenesteyting fremkommer ”føringer” , både administrative og faglige, som vektlegger metoder og arbeidstilnærminger som gir rom for individuell tilnærming til brukers unike behov. Utfordringen her dreier seg da om å ha fleksible, romslige og tilpassede arbeidsformer. Dette forutsetter stor grad av individuell og skjønnsmessig behandling: ”enhver får etter behov”. I ytterste konsekvens vil det kunne fortone seg som ”grenseløst”.

På den annen side finner vi føringer om standardisert praksis og økt fokus på pasient- og brukerrettigheter gjennom forskrifter og rettighetslover, for eksempel Pasientrettighetsloven. Dette samt høyere grad av bevissthet om involvering av brukerorganisasjoners synspunkter i utviklingen av offentlige tjenester, vil kunne føre til en standardisert praksis som gir mindre spillerom for de ansatte. Brukerorganisasjonene vil være opptatt av å sikre minstekrav og standarder.

Disse to samtidige myndighetskravene vil kunne føre til ulik praksis. For yrkesutøveren vil situasjonen kunne fortone seg som paradoksal. (Watzlawick et al., 1980) . Og en tilstand som ligner en klassisk ”doublebind” (Bateson 1977) kan inntre. Uansett hva yrkesutøveren foretar seg så vil det kunne fortone seg ”galt” sett i fra ulike interessers perspektiv.



En tredje faktor som utløser behov for klare standarder og prosedyrer, kan være den tilnærmet flate strukturen på et sonekontor (Moland og Bogen 2001). Et sonekontor ledes vanligvis av en avdelingssykepleier som også har personalansvar. Ved enkelte kontorer vil det i tillegg være en assisterende avdelingssykepleier. Hun har vanligvis ikke personalansvar, men vil ha ansvar for medisinbestillinger og eventuelt andre spesialoppgaver. Det vil da være mange ansatte pr avdelingssykepleier, altså stort kontrollspenn. Den personlige dialogen vil måtte erstattes med mer standardiserte metoder og tilnærmingsmåter. I mangel av personlig oppfølging av de ansatte, vil det være behov for standarder og prosedyrer som foreskriver hvordan ulike oppgaver skal løses på en faglig forsvarlig måte. Dette selvsagt også for å forebygge avvik.

På tross av at anbefalinger om individuelle tilnærminger tuftet på faglig skjønnsutøvelse er fremtredende, vil slike vurderinger ofte måtte vike for kravet om standardisering. En form for manualisert tilnærming kan følgelig bli det mest fremtredende.

På et sonekontor vil det være umulig å tilby brukeren en og samme tjenesteyter over tid. Heldøgnsbasert turnus, ferieavvikling og sårbarhet i systemet samt generelt ressurstilfang, gjør det vanskelig å imøtekomme slike eventuelle ønsker. Derfor vil flere yrkesutøvere "dele" på brukeren, eller ha felles brukere på sine lister, som de selv ville omtalt det. I løpet av noen få dager vil de mest hjelpetrengende brukerne ha mottatt bistand av flere ulike tjenesteytere. Det kan dreie seg om minst et besøk på hvert skift. Jeg fortolker ønsket om å *gjøre likt* inn i en slik sammenheng. Det forhold at en hjelpepleier yter "ekstraservice", vil kunne føre til problemer for de andre. Brukeren vil kunne få forventninger om en "standard" som de øvrige ikke er i stand til eller ønsker å utføre. De yrkesutøvere som ønsker trygghet og forutsigbarhet, vil oppleve det som bekvemt å følge en type foreskrevet praksis. Følgende innspill fra idedugnaden i en av konferansene på landet illustrerer dette forholdet slik: "Flinke til å følge rutiner som er bestemt → trygt (arb.lister, timelister, tilbakemelding).

#### **4.7.2 Omsorgsarbeideres situasjon**

Sett fra tjenesteyternes ståsted vil standardisert praksis eller å "gjøre likt", også kunne føre til ulemper. Medarbeidere vil kunne oppleve at de må fjerne seg fra det individuelle møte med bruker til fordel for rutinene.

Enkelte medarbeidere vil, ifølge Moxnes, kunne kjennetegnes av ”sosiobehov”, dvs. behov for frihet fra sterke mellommenneskelige relasjoner, samt krav om orden, regelmessighet og tydelighet i mål og arbeidsoppgaver. Det motsatte vil være medarbeidere kjennetegnet av ”psykobehov”, hvilket innebærer behov for følelseskommunikasjon og spontanitet i forhold til andre. ”Det krever fleksibilitet, frihet fra rutiner, muligheter til utfoldelse og derav et lite strukturert miljø.”(Moxnes, 1978:126).

Som yrkesutøver vil standardisering kunne føre til en viss fremmedgjøring i forhold til eget arbeid. (Sennet 1999) En vanlig referanse og eksempel på standardisering finner vi i Chaplins film ”Moderne times” .

Jeg legger til grunn en definisjon av fremmedgjøring som fremkommer hos Argyle (1981:225-226). Han viser her til Marx begrep om fremmedgjøring (alienasjon)som er utledet av oppfatningen om at arbeiderklassen var fremmedgjort fra sitt arbeid og arbeidets produkt. Dette som et resultat av den samfunnsmessige arbeidsdelingen og den utbytting som er knyttet til kapitalforholdet. Argyle hevder videre at det er fire ulike former for fremmedgjøring. Han omtaler dem som ”*powerlessness, meaningless, isolation and self-estrangement*” (Op cit s. 226). De formene som etter min oppfatning synes mest nærliggende for å forstå hva høy grad av standardisering på sonekontoret vil kunne føre til er: ”Maktesløshet” som er knyttet til mangel på kontroll over beslutninger, arbeidsbetingelser eller arbeidsprosessen. Og ”meningsløshet” som Argyle forklarer som manglende mulighet til å se hensikten med sine egne oppgaver og hvordan de passer inn i hele arbeidsprosessen.

På den annen side kan etterspørselen etter rutiner og oppdateringer forstås som en måte å skape trygghet i forhold til at deres praksis er i samsvar med det ønskverdige. Ønskverdige også sett fra opinionens side. Medarbeidere i hjemmebaserte tjenester forholder seg til oppslag i massemedia om pasienter som får dårlig behandling innenfor det kommunale omsorgssystemet. Det betyr at de ansatte i hjemmebaserte tjenester måler seg og sin innsats mot delvis gitte og delvis antatte standarder. Gjennom rutiner og standarder vil yrkesdeltakerne oppleve forutsigbarhet i egen arbeidssituasjon. Forutsigbarhet gir kontroll og kontroll motvirker fremmedgjøring. Rutiner og arbeidsbeskrivelser blir følgelig en slags buffer (skjold) mellom yrkesutøverne, profesjonene og til syvende og sist oppdragsgiver. Det blir en type arbeidskontrakt. (Sørensen og Grimsmo 2001, Grimsmo m.fl 1992).

Spørsmålet om rutiner og rutinebeskrivelser konnoterer ”her hos oss gjør vi det sånn”. Det skaper et samlende språk og en samlende praksis, derigjennom en trygghet for at yrkesutøverne gjør det som forventes.

I det ”grenseløse” arbeidslivet, som deler av omsorgssektoren tidvis vil fortone seg som, vil muligheten til innflytelse og kontroll over egen arbeidssituasjon være viktig i forhold til å få en opplevelse av mestring. Rutiner og regler kan gi slik kontroll. Følgelig blir standardisering i den tjenesteytende sektoren med bruk av både følelser og kropp, en form for grenseregulering. Dette kanskje i motsetning til den produksjonsskapende delen av arbeidslivet, hvor et tilsvarende resonnement ville gått ut på at standardisering utelukkende medfører fremmedgjøring. Sennet (1999:44) hevder ”Rutinen kan fornede, men den kan også beskytte. Rutinen kan nedbryde arbeidet, men den kan også skabe liv”.

#### **4.7.3 Det relasjonelle arbeidets utfordringer**

I tillegg til det sterke fokus på manglende rutiner, kardex m.m. er deltakerne opptatte av at de må møtes oftere, og bruke mer tid sammen. Dette for å bli bedre kjent (trygge på hverandre) ”...frigjør tid til å snakke sammen” men også for å kunne bruke tid til å arbeide med å ajourføre det som det nå slurves med eller som stadig utsettes ....”sette av tid til skriving av nye kardexer/pleieplaner ”

Kvinnenens ønsker kommer ikke eksplisitt til uttrykk i en kvalitetssikringsterminologi. Men dersom tiltakene de foreslår blir gjennomført vil de medføre mer forutsigbar kvalitet.

Fokuset deres på rutiner, arbeidsbeskrivelser og ”gjøre likt” kan også være et uttrykk for det relasjonelle arbeidets særskilte utfordringer. Den enkelte medarbeider er sårbar i møte med brukerne, og er overlatt til egne avveininger mellom hva som måtte være profesjonelle og private fasetter i relasjonen. Jeg fortolker utsagnet som refererer seg fra en gruppe ledes idedugnad som et uttrykk for at man ikke skal knytte for nære relasjoner til brukerne:

”Rullering på brukere”. Da ideen hadde vært til diskusjon i ulike grupper (gruppearbeid 2), ble den prioritert videre og fikk følgende utforming: ”rullere på brukere spesielt for hjemmehjelperne for eksempel ½ år”. Disse utsagnene kan representere hva Thorsen (2003) omtaler som *omsorg i rotasjon*.

Ytterligere utsagn som jeg fortolker som uttrykk for det følelsesmessig belastende i å arbeide alene med brukere, er som følger: ”-kunne våge å si nei til å gå alene til steder hvor en føler seg utrygg”

og ”dårlig tid –kvaliteten på arbeidet synker – det fører til frustrasjon selv ta ansvaret for å organisere/fordele arbeidet på listene, få tid til dette”.

En av gruppene er opptatt av problematikk knyttet til å:

”Sette like grenser og være konsekvente mot bruker → være lojal mot arbeidskollegaer”

Opptattheten av å utføre de ulike oppgaver på en felles måte, kan fortolkes som uttrykk for behov for å ta kontroll over møtet med brukerne. Gjennom slike standarder og rutiner vil det oppstå en form for distanse, og muligens en opplevelse av profesjonalitet.

Men fokuset på å utføre de ulike oppgavene mest mulig ensartet, kan like gjerne være et resultat av at kvinnene savner et fora hvor de kan håndtere de mest utfordrende aspektene ved arbeidet. Dette er forhold som ved flere anledninger er vektlagt i den teoretiske gjennomgangen, nemlig at det organisatorisk må legges til rette for å bearbeide de erfaringer som yrkesdeltakerne møter ute blant brukerne. Dette for å forebygge reaksjoner i form av at ”kroppen tar over”. Sørensen og Grimsmo (2001) hevder at gjennom det relasjonelle arbeidet som disse kvinnene har, vil emosjonene tas i bruk for å regulere ”transaksjonene” mellom tjenesteyter og tjenestemottaker. Dersom emosjonene utsettes for forventninger som ikke uten videre lar seg omsette eller bearbeide, vil det fysiologiske beskyttelsessystemet i kroppen overta – derav dette uttrykket.

Det forhold at kvinnene er så opptatt av ”å gjøre likt”, kan videre være et uttrykk for at man ønsker å fremme generalistkompetansen. Gjennom å fremheve ”generalisten” og fokusere på den felles hjelpepleierfaglige brukerkunnskap, opphøyes denne kompetansen til noe mer høyverdig.

#### **4.7.4 Drøfting av behovet for en ensartet praksis i hjemmebaserte tjenester**

Wærness (1999) hevder at i en slik type standardisering ligger en mulighet for en ”kald” og mer kynisk omsorgsyting. Hun framhever positivt tidligere omsorgsarbeid som var kjennetegnet av en type sammenblanding mellom offentlig og privat omsorgsgiving.

Jacobsen (2004) finner i sin sykehjemstudie at: ”Å gjøre jobben fremsto som et nøkkelsymbol” – hvor det å stå sammen om oppgaver som eksempelvis legging og morgenstell, ble prioritert framfor mer hyggelige og koselige gjøremål. Verdien av å være

”tøff” som pleier, var sterkt knyttet til dette nøkkelsymbolet. Motsatsen ”feig”, innebar at man viste ettergivenhet i forhold til krevende beboere og dermed opptrådte usolidarisk i forhold til den type arbeidsorganisering som personalet i utgangspunktet var blitt enige om. Å bevege seg langt i individuell tilpasning i pleien, - i forhold til behov og ønsker den enkelte beboer uttrykte, opplevdes som truende for arbeidsfellesskapet. For å kunne utføre jobben effektivt måtte jobben forstås instrumentelt og minimalistisk. Dette innebar en høy grad av standardisering i form av etablerte vaner i forhold til hvordan jobben skulle utføres. Standardiseringen innebar bl.a. stramme timeplaner for dusjing. (opcit:244).

”Å gjøre likt” og å utvikle fellesstandarder vil imidlertid ikke utelukkende være et uttrykk for at den individuelle brukerrelasjonen tillegges mindre vekt. Det kan, som jeg har argumentert for, innebære ønsket om en samlande praksis, som igjen skaper trygghet og forutsigbarhet for yrkesutøveren. Slik at hun til syvende og sist vil kunne frigjøre ressurser til å styrke *relasjonen* til brukeren og til sine kolleger. Samarbeid vil ha gode vilkår forutsatt at den enkelte har god kunnskap om og et avklart forhold til sin egen ”plass” i kjeden av handlinger og innsatser som ligger i tjenesteproduksjonen eller produksjonskjeden (Moland og Holmli 2002).

Videre vil kvinnene være opptatt av å etablere et repertoar som er felles. Det kan forklares med hjelp av ”dagliglivet på sonekontoret”. Det er en rekke spesialiserte begreper som kardex, lister osv., som har meningsbærende innhold for deltakerne i praksisfellesskapet. ”Lister” er ikke bare lister med oversikt over dagens gjøremål. Hvert enkelt gjøremål på den listen utløser en rekke assosiasjoner hos den enkelte yrkesutøver, assosiasjoner som er meningsløse for en som ikke er delaktig i praksisfellesskapet. Særskilte måter å ”gjøre ting på”, representerer virkemidler i å holde et praksisfellesskap sammen på. Grensedragninger blir derfor en viktig del av det å definere praksisfellesskapet. (Wenger 2004).

Så langt har jeg vist at kvinnene i dette utvalget er svært opptatt av å etablere rutiner og prosedyrer som vil danne grunnlag for en mer ensartet praksis. Jeg har også hevdet at det er både fordeler og ulemper knyttet til standardisert praksis. Det er ikke nødvendigvis slik at standardisering fører til opplevelse av fremmedgjøring i arbeidsprosessen. Standardisering kan bety å sette en minimumsstandard, og gi handlings- og spillerom utover det som er opp til den enkelte. Det betyr at i forlengelsen av standardisering ligger også muligheter for å utvikle individuell praksis.

#### 4.8. Ønsket om et sted å dele faglige erfaringer

Fra flere konferanser fremkommer utfordringer knyttet til at tilbakemeldinger som gis må få en konsekvens. Når en ansatt har vært på kurs eller konferanse, må hun bli gitt anledning å redegjøre for hva hun har lært, og ikke minst må det føre til forbedring av rutiner.

Tilsvarende forventninger om praksisendring gjelder når nye kunnskaper om brukerrelaterte forhold fremlegges.

Flere av de forhold kvinnene har vært engasjert i på konferansene vil ha og få betydning for deres mulighet til læring i praksis. Det gjelder deres etterspørsel etter ”andre” kommunikasjonsarenaer (de ber om at innholdet i møter og rapport endres).

Når det gjelder faglig utvikling er det enkelte forhold som er gjentakende, bl.a. at man ønsker seg kursdeltakelse og opplæring innen enkelte fagområder. Det nevnes muligheter for å legge inn *egenundervisning* på rodemøter og *personlig utvikling*, som forklares med behovet for å bli tryggere på enkelte avgjørelser, særlig kveld/natt/helg. Utover dette er det konkrete behov for kompetanse i ”drilling i førstehjelp”, ”sykdomslære” og ”omsorg for døende”. Øvrige innspill omfatter *faglige drøftinger* i miljøet, med kollegaer og ledere, samt *veiledning*.

En gruppe som har arbeidet med tiltak tilknyttet fordeling av nye arbeidsoppgaver påpeker:

”Lytte til hverandre, dele kunnskap og erfaring. Avsette tid hver tirsdag 14-15 hvor alle jobber. Hensikt med tiltaket: hindre utbrenthet.”

Her presiseres behovet for kunnskapsdeling eller samarbeid som en kilde til læring, på en etter mitt skjønn veldig åpenhjertig og inviterende måte.

Jeg har tidligere drøftet tiltak som vil medføre en større grad av trygghet, da knyttet til organisatoriske forhold, som avklaring av ansvarsområder og etablering av ensartet praksis. En tredje vei for å konsolidere denne tryggheten, kan være knyttet til veiledning. Nedenfor følger noen eksempler på hvordan veiledning opptrer i forbindelse med andre begreper, både i de innledende gruppearbeidene og i tiltaksfasen.

##### Veiledning (idegrupper)

- støtte
- tore å vise svake sider
- møte hverandre med respekt
- kunne ta opp problemer (store/små)
- kunne være trygg på at en kan ta opp ting en har på hjertet
- intern opplæring dvs. lære bort kunnskap
- ingen spørsmål er for dumt

Tiltak: Veiledning (interessegruppe)

Ta opp problemer etter rapport Bruke personalmøte til å drøfte problemer og få intern opplæring.

Ved spesielle problemer skal et ekstra ordinært personalmøte avholdes

Veiledningsgrupper: Få tak i veileder, gruppa bør ikke ha flere enn 7-8 deltakere

Hensikt med tiltaket: Bedre arbeidsplass og løse problemer raskt.

Når det gjelder veiledning og opplæring, kan det synes som om disse temaene, i likhet med en del andre, er knyttet til opplevelsen av verdsettelse. Eksempelvis mottar sykepleierne veiledning som en naturlig del av profesjonsutøvelsen. Det er en forventning i flere av sonene om at nøkkelen til å "få det bedre" ligger i veiledning og opplæring, også for de andre yrkesgrupper.

En av gruppene foreslår "Ekstern profesjonell veileder i gruppe hver 14. dag". De uttrykker videre at "tilbudet skal gjelde alle yrkesgrupper". Dette fokus på *alle* er nok et viktig signal om at enkelte av de ansatte har følt seg mindre verdsatt.

Presiseringen av *ekstern profesjonell veileder* kan forstås som at arbeidsmiljøet ikke har tillit til at aktuelle internveiledere (leder eller avd.sykepleier) har tilstrekkelig kompetanse. Det kan imidlertid også være at man finner det vanskelig å motta veiledning av en person som samtidig er ens nærmeste leder. Videre kan utsagnet være et uttrykk for å hemmeligholde og beskytte sitt eget fagområde, man ønsker kanskje ikke å gi andre tilgang. Ytterligere en mulig forståelse er knyttet til hva Lauvås og Handal (2006) omtaler som "blikket utenfra". Det betyr at det kan være "blinde felt" i egen praksis, som det er vanskelig å få øye på selv. Derfor kan en ekstern veileder representere den som stiller spørsmål som man ikke kommer på selv.

Et annet sonekontor har tillagt veiledning et problemløsende tilsnitt. I stedet for å legge vekt på faglig videreutvikling, foreslår de fra interessegruppen å "*ta opp problemer etter rapport*", og å benytte personalmøter til det de omtaler som veiledning. Dette kan tyde på at de strever med å finne egnede arenaer til ulike organisatoriske tiltak. Det de i realiteten foreslår er å revitalisere de møteplassene de har, hvor veiledning vil inngå som ingrediens.

Det sterke fokuset kvinnene har på oppfølging, tilbakemelding og veiledning, må sees i lys av deres daglige praksis. De er usikre på om de gjør det de skal, om de gjør det riktig, og om de gjør det likt med kollegene. Når de sjelden ser hverandre i arbeid, med unntak av rapport, så ønsker de å få korrigert eller bekreftet egen praksis.

Men de ønsker også å bli sett, de ønsker at noen skal se dem i arbeid og verdsette det de gjør. I tillegg påpekes altså at de har egne behov for å gi tilbakemeldinger. De ønsker en adresse for å formidle egne observasjoner ute hos bruker.

Tverrfaglig samarbeid blir ofte introdusert som svaret på å møte brukernes ulike behov. Hva sier så deltakerne selv om tverrfaglige arbeidsformer? Lite eksplisitt, men mer indirekte og implisitt finner jeg følgende:

Eksempler fra idedugnad og prioriteringsrunden:

”Møte hver 14. dag for eksempel m/primærpleiere/tverrfaglig”

”Flinkere til å dele erfaringer og kunnskap (kurs)”

”-ikke holde på ”sine” pasienter”

”Faglige drøftinger, bruke hverandre”

”Faglige drøftinger: hurra – vi er forskjellige og utnytter hverandre/bruker hverandre gi oppmuntring”.

Eksempler på forslag til tiltak fra interessegruppene:

Gruppenavn: Samarbeid: Tverrfaglig samarbeid mellom sykepleier/hjelpepleier/aktivitør

Tiltak: Faglige drøftinger 1 gang i måneden for å bli trygge på hverandre.

Hensikt med tiltaket: Går på arbeidsmiljøet, samarbeid – utfylle hverandre. Ikke mitt og ditt område.

Det ser ut som det er en viss interesse for området som omtales som tverrfaglig samarbeid. Selve begrepet er svært lite i bruk, det kommer faktisk bare eksplisitt til uttrykk 3 *ganger* i løpet av alle 8 konferansene. Men man kan tolke utsagnene knyttet til behovet for kunnskapsutveksling og faglige drøftinger, som en invitasjon til tverrfaglig samarbeid. De to forslag til tiltak som eksplisitt benytter termen, begrunner tiltakene med mer trygghet for de ansatte selv, ikke et bedre og mer helhetlig tilbud til bruker. En av grunnene til at selve fagtermen ikke ble benyttet så ofte kan være at disse konferansene ble gjennomført i 1997-98, og at det på den tiden ikke var like sterk oppmerksomhet rettet mot tverrfaglige samarbeidsformer.

#### **4.8.1. Drøfting**

Samarbeidsrelasjoner utgjør i seg selv læringsarenaer. I følge Lauvås og Lauvås (opcit:178) er en av hovedfunksjonene i kommunikasjonsprosessen i tverrfaglig samarbeid: ”å gi relevant informasjon til de rette personene slik at *faglig kunnskap kan integreres, ...*”. De hevder videre at : ” Det må i hvert fall være et grunnlag til stede, noe som er felles innenfor samme kultur, en felles ”livsverden”. Uten dette grunnlaget blir samhandling vanskelig, kanskje også umulig, hevder de. Men adgang til et felles kunnskapslager påvirker vår interaksjon i hverdagen.



Personer som deler den samme tause kunnskap, kan ha vansker med å artikulere denne. Når personer som ikke deler den samme tause kunnskapen bringes sammen, øker imidlertid mulighetene for artikulering. Dette er et viktig aspekt ved tverrfaglig samarbeid. Det er altså verken hensikten eller verdien ved tverrfaglig samarbeid å viske ut forskjellene i faglig kunnskap, snarere tvert imot. Det vesentlige vil være å få tilgang på kollegers ulike måter å betrakte situasjoner på og å få kunnskap om hvordan de prioriterer mellom ulike handlingsalternativer.

Er det bedre samordning eller tverrfaglig samarbeid som etterspørres?

Det som etterspørres er todelt. Dels etterspørres *bedre avgrensing, bedre flyt og tydeligere arbeids- og ansvarsområder*. Som en følge av dette etterspørres en *bedre samordning*. Dels etterspørres enkelte elementer som innholdsmessig er knyttet til den *tverrfaglige diskursen*, bl.a. om muligheten for kunnskapsdeling om brukerbaserte erfaringer og om flere faglige drøftinger.

I tverrfaglig samarbeid vil man i prinsippet få mulighet til å se hverandre i arbeidssituasjonen med bruker. Derigjennom vil man kunne få innsikt i andres handlingskompetanse i bestemte situasjoner. Det er nettopp her utfordringen i å bygge tverrfaglig innsikt ligger, ikke i den konkrete oppgaveløsning i seg selv. Det er videre på dette området at den tause kunnskap skal bringes fram i lyset, vurderes og artikuleres.

I følge de teoretiske prinsippene for tverrfaglig samarbeid er ikke formålet å absoluttere en måte å vektlegge, tolke og forstå, men snarere å få fram ulike forståelses- og tenkemåter. Antakelsen er at dette skal gi en bedre og mer allsidig forståelse, sammenliknet med kun en bedre samordning.

Jeg har tidligere vist til at det er enkelte monopoliserte oppgaver i hjemmebaserte tjenester . For å kunne utvikle og anvende bredden i kunnskapen, eksempelvis ved utarbeidelse av pleieplaner, vil sykepleier måtte inngå i et annet type samarbeid med hjelpepleiere. Og ikke minst med hjemmehjelperne, slik at den brukerinnsikt disse har kan anvendes til beste for brukeren. Kvinnene etterspør en slik arena hvor de kan "bidra" med brukererfaringer. Et slikt samarbeid vil imidlertid forutsette at sykepleier avgir noe autonomi. Det å invitere til faglige diskurser er vanskelig, bl.a. fordi det rører ved autonomien til de deltakende aktører.

Gjennom en slik invitt, vil både hjemmehjelper og hjelpepleiere få *utvidet* domene, mens sykepleier vil få et bedre kunnskapsgrunnlag. Så vil det være avgjørende om hvorvidt sykepleierdiskursen tillater å hente kunnskap fra samarbeidspartnere med lavere formell

kompetanse. En slik faglig drøfting vil konsolidere hjelpepleiernes faglige ståsted, og videre også endre styrkeforholdene (posisjonene til) mellom de ulike yrkesgruppene.

Kvinnene i sonene etterspør samarbeidsarenaer som demokratiske deltakelses- og beslutningsarenaer. De etterlyser arenaer hvor det er legitimt *for alle* å delta. Dette er ikke tverrfaglig samarbeid i faglig forstand. I et tverrfaglig samarbeid, ville det være mer aktuelt å samarbeide om en felles bruker. *Bruker i sentrum* er ett av de førende prinsippene for hvem som skal delta i den tverrfaglige samarbeidsgruppen.

Lauvås og Lauvås (2004:124) påpeker at:

”Det naturlige var at den fagperson som har mest kontakt med bruker, også var initiativtaker, møteleder og koordinator i samarbeidet. Som det nå fungerer i mange organisasjoner, er samarbeidet så lite formalisert og institusjonalisert at ansatte i avdelingen bare venter på at personer i lederposisjoner skal invitere til samarbeid” .

Kvinnene i sonekontorene ber ikke om en slik koordinerende funksjon, de utfordrer ikke den faglige autoriteten som sykepleiere og de formelle ledere har eller kunne ha. Men de løfter frem sin egen kompetanse, som særskilt og behøvd, og forsøker gjennom det å konsolidere egen identitet som omsorgsarbeidere.

I det teoretiske fremlegget ble det hevdet at kunnskap er noe langt mer enn faglig viten. Det er hele spekteret av kunnskap som har betydning i brukerbehandlingen. Representanter fra ulike yrkesgrupper bringer selvsagt ikke bare med seg faglig viten, men også annen type kunnskap som ofte ikke er artikulert, - den er ”taus”. Den er imidlertid ikke mindre betydningsfull av den grunn. Gjennom det kvinnene er opptatt av, vil de kunne etablere ulike fora for læring på sonekontorene. Disse fora setter de i sammenheng med faglige drøftinger, veiledning og diverse møteaktiviteter.

Det mest åpenbare er at kvinnene etterlyser fora for formidling av egen kunnskap og kompetanse. Det de lærer og erfarer ute i virksomheten trenger en adresse i det daglige. Dette anser jeg som en type læringssløyfer som med en adressat i hjemmebaserte tjenester vil bidra til å utvikle sonekontoret i retning av en lærende organisasjon.

Det vil være i samsvar med det Argyris og Schön (1978:1986) omtaler som en dobbel læringssløyfe. Kvinnene ønsker ikke kun å legge inn avviksmeldinger, men de ønsker at de erfaringene de melder inn skal føre til endring og forbedring. Det vil bidra til at sonekontoret blir en lærende organisasjon.

Faglige drøftinger gir læring og trygghet hevder kvinnene. Som jeg har vist før etterspørres arenaer for kunnskapsdeling, eller i det minste arenaer hvor de kan gjennomføre faglige drøftinger.

Deres forslag om innhold i slike læringsarenaer er imidlertid noe diffuse. Det kan tyde på at kvinnene mangler en felles artikulert fagterminologi, hvilket kan tilskrives at det eksisterer *et ulikt styrkeforhold mellom profesjonene*. I mangel av en felles terminologi som de må bruke tid på å utvikle, går de veien om å etablere trygge og likverdige relasjoner først. Når de fremhever behovet for et felles forum, kan det forstås som uttrykk for et ønske om å bli bedre kjent med hverandre, for dernest å tørre å *vise seg frem*.

Refleksjon over praksis forutsetter evnen til å abstrahere egen praksis – å artikulere deler av den tause kunnskapen. (Schön, 1996).

Goffmann (1978) hevder at det er en distanse mellom ”man and role”, og min vurdering er at refleksiviteten nettopp ligger i denne distansen. For å kunne reflektere må man også kunne ”se seg selv” i rollen og vurdere egen praksis.

Når de er så opptatt av å revitalisere eksisterende møtepunkter, oppfatter jeg dette som uttrykk for udekket behov for erfaringsutveksling. Dette vil kunne dreie seg om en viktig kunnskapskilde om bruker og praksisrelaterte erfaringer, og som hjemmebaserte tjenester går glipp av fordi det ikke finnes noen slik arena for *faglige drøftinger*. Moland (2002) refererer en arena som også her kunne dekket slike behov: refleksjonsgrupper og refleksjonsmøter. Dette som et ledd i et kvalitetssikringsprosjekt i enkelte trønderkommuner. Moland påpeker også at ”mange kommuner har i sin iver etter å spare penger, redusert antall kommunikasjonsarenaer til under et minimum”. Han viser til at veiledningsgrupper, overlappende turnus der påtroppende og avtroppende vakt kan snakke sammen og andre fora tilsvarende disse refleksjonsgruppene, ble saldert bort i mange kommuner på 90-tallet (opcit s 88).

Behovet for enhetlig praksis versus behovet for faglige drøftinger, kan med andre begreper uttrykkes som at plandiskursen står mot omsorgsdiskursen. De to diskursene kjemper om kvinnenens oppmerksomhet og tilhørighet. Blau og Scott (1977) hevder at det er grunnleggende ulikheter mellom profesjonell praksis og byråkratiske forordninger.

Profesjoner vil for å bevare sin autonomi motsette seg strenge reguleringer forankret i byråkratiet og av ikke-profesjonelle.

Spørsmålet om rasjonalitet kan være sentralt for tverrfaglig samarbeid. Ulike rasjonalitetsformer representerer også en mulig forklaring på underliggende forhold som gjør tverrfaglig samarbeid vanskelig. Jeg har i den teoretiske gjennomgangen vist på sosialiseringen til et yrke innebærer en innordning i en tankevirksomhet som er den dominante innenfor yrkeskulturen. Det som på overflaten kan fortone seg som forskjeller mellom ulike fag, kan utmerket godt være et møte mellom ulike rasjonelle kompetanser. (Lauvås og Lauvås 2004).

Ideelt sett innebærer tverrfaglig samarbeid refleksjon over så vel kunnskapsgrunnlag som rasjonalitet. Når kvinnene er så opptatt av ulike former for respekt, så forstår jeg dette som et ønske om denne type refleksjon. De etterspør også nye kommunikasjonsarenaer, eller en innholdsmessig endring i de arenaene de allerede har. Men de kan foreløpig ikke artikulere hva de ønsker å fylle denne nye arenaen med innholdsmessig. Jeg oppfatter at de har behov for å kommunisere omkring de vanskelige faglige problemstillingene, og hvor en ofte må tilkjennegi egen tenkemåte, egne verdier og eget menneskesyn.

Fordi styrkeforholdet er ulikt mellom yrkesgruppene, vil det kunne utfordre enkeltindividet langt mer enn i et arbeidsmiljø preget av et jevnere styrkeforhold, hvor brytninger i større grad vil være basert på faglig ulikhet. I tillegg vil organisasjonen trenge verktøy eller modeller for en slik refleksjon som nevnt ovenfor. Det forhold at verktøyene ikke er innenfor rekkevidde, verken praktisk eller kunnskapsmessig, vanskeliggjør artikuleringen.

Kvinnene etterspør samarbeid, og til dels mye samarbeid, men det vil ikke være korrekt å anvende begrepet tverrfaglig samarbeid og således påstå at de ansatte arbeider innenfor denne diskursen.

”Fordi samarbeid og kollegialitet kan ha så mange former, bør en være varsom med å betrakte det som positivt *i og for seg*. Det fins ikke noe som heter ”ekte” eller ”egentlig” samarbeid eller kollegialitet. Det fins bare forskjellige former, med forskjellige formål og forskjellige resultater. Det viser seg også at de formene som ser ut til å virke mest myndiggjørende og utviklende for en reflektert praksis, er de minst vanlige.” (Hargreaves, 1996:198)

Jeg finner at de etterspør samarbeid som vil virke både myndiggjørende og utviklende for en reflektert praksis.

#### 4.9. Dialogens endringskraft og kollegiale relasjoner

Jeg har vist at kvinnene ønsker mer klarhet i egen yrkesrolle, at de ønsker en mer likartet praksis og at de løfter frem nødvendigheten av å ha faglige drøftinger for å utveksle erfaringer og dele kunnskap. Ikke minst ønsker de å utvikle egnede arenaer for disse formålene. For å realisere slike målsettinger, er det logisk at de vektlegger de kollegiale relasjonene, og hvordan fellesskapene kan utformes.

Det er spesielt to forhold som jeg finner viktig å vektlegge når det gjelder fellesskapene:

- Hvordan fellesskapene i dialogkonferansene arbeider med å endre innstilling og syn på hverandre – hvordan de skaper endring der og da.
- Fellesskapenes vektlegging på trygghetsskaping

Samtlige konferanser har stor oppmerksomhet på ulike møter og rapport. Ønskene er knyttet til flere møter, annerledes innhold (mer fag og mindre informasjon), effektivisering av rapport og etablering av nye møteplasser.

##### 4.9.1. Dialogens kraft skaper endring

Under analysearbeidet oppdaget jeg at kvinnene i konferansene faktisk har skapt endring der og da.

Det som fremkommer er knyttet til tilbakemeldinger, å hjelpe hverandre og behovet for sosialt samvær, eksempler som legges frem i idedugnader på ulike konferanser er:

”Være tydelig, be om hjelp”, ”Tørre å si fra – ønske om å kunne gi både ros og ris på en ordentlig måte, uten å bli misforstått.”, ”Bruke hverandres styrker, støtte hverandres svakheter”, ”Godta at vi er forskjellige”  
 ”Avsatt mer tid til å lufte meninger” ”Hurra vi er forskjellige.....”

Det antydes også at konflikter må håndteres på en bedre måte. Temaene utvides fra det første gruppearbeidet til det andre. Direkte kommunikasjon og tilbakemeldinger framheves som svært sentralt, samtidig som det framkommer langt flere kommentarer knyttet til *konflikthåndtering* i det andre gruppearbeidet sammenliknet med det første. De begynner å nærme seg det som også kan omtales som forebyggende arbeidsmiljøinnsats.

I tilknytning til arbeidet i interessegrupper, framkommer følgende utsagn:

”profesjonskamp mellom yrkesgrupper” ”- trene i å ta opp konfliktstoff”

Slike utsagn finner vi imidlertid ikke under idedugnaden. Det å begrepsfeste disse fenomenene, tyder på at det har skjedd en utvikling i konferansene. Det som har ligget som en spenning eller en "taus viten" i fellesskapet, blir gjennom fasene i dialogkonferansen artikulert og eksplisert og derigjennom også kanskje mindre spenningsfylt samt mulig å arbeide med videre.

Fra det første gruppearbeidet, hvor de har jobbet sammen med sine "egne", har de diskutert utfordringer for egen gruppe og fremlagt disse. Gjennom denne dialogen og fremlegg i plenum, har de sett at problemstillinger som de er opptatt av, også gjelder for de øvrige kollegaene. I neste gruppearbeid, hvor de er blandet, arbeider de med de samme problemstillingene. Det viser seg da at enkelte områder ikke blir prioritert videre, mens andre forsterkes. Blant de som forsterkes er at alle er "like verdifulle" og "vi må dele kunnskap".

Ytterligere en dreining som finner sted, er at man "bruker speilet" mer aktivt. I den første gruppesettingen snakkes det mer i generelle vendinger. F. eks. fremkommer fra alle konferansene at kommunikasjon og tilbakemeldinger er viktige, men de er uten en tydelig adressat.

I den andre gruppesettingen framkommer imidlertid formuleringer som tyder på at de er i ferd med å inderliggjøre en del av sine egne budskap. Da fullføres setningene på en måte som gjør at det er tydeligere hvem det handler om. Da er de selv "tilstede" i konferansene. I den andre gruppesettingen heter det ikke lenger "Kommunikasjon mellom arbeidskollegaer er meget bra", da er uttalelsene knyttet til hvilken betydning det har for dem som enkeltpersoner og miljø. Plutselig er både "de selv" og "de andre" til stede. Eksempler på dette er:

"Direkte kommunikasjon – bli trygge på hverandre"

"Direkte kommunikasjon gir trygghet. Ikke være redd for å be om hjelp. Gi vikarer trygghet".

"Tillit til å våge å åpne seg"

"Flinkere til å hjelpe hverandre for å få tid til hverandre"

"Flinkere til å se hverandres behov/tørre å snakke sammen"

I det første gruppearbeidet nevnes det bare *en gang* at "vi må bli flinkere til å hjelpe hverandre". I det andre gruppearbeidet nevnes både "å gi hjelp til andre", og "å be om hjelp fra andre", en rekke ganger og i ulike sammenhenger.

Det kan se ut som de i tillegg til å betone utviklingsområder i sine respektive arbeidsmiljøer, er i ferd med å bygge nye *samhandlingskontrakter*. Når eksempelvis respekt, trygghet, vise

mot (å tørre) og kommunikasjon vektlegges så sterkt, så kan det være et uttrykk for at kvinnene i det daglige erfarer en utrygghet knyttet til at det er mye usagt mellom de ulike yrkesgrupper, og mellom enkelte kollegaer. De bruker den første gruppeaktiviteten til å tilkjenne hva som må utvikles. Det synes altså som om det foregår en prosess, fordi når de i den neste gruppeaktiviteten prioriterer de samme områdene, så uttrykkes disse mer som et savn og et behov som ønskes dekket.

Eksempler på typiske utsagn fra det første gruppearbeidet, og som ikke fremkommer senere:

”Kunne være trygg på at en kan ta opp ting en har på hjertet”, ”Ingen spørsmål er for dumt”  
 ”Bruke hverandre - trygge på hverandre” ”Alle er likeverdige”

Det kan derfor se ut som dialogkonferansen har tilrettelagt for en todelt prosess. De har gjennom konferansen fått praktisk øving i å vise hverandre respekt, og å tørre å snakke om forhold som de opplever som viktige. Samtidig har de understreket at disse forholdene er av vesentlig betydning å ha med seg videre når den daglige samhandlingen skal finne sted. Det kan synes som de fleste konferansene, med et mulig unntak, har representert gode prosesser med hensyn til å sette fortgang i utviklingen av den praktiske samhandlingskompetansen. Slik sett tilrettelegger ”Dialogkonferansen” for en form for metalæringsprosess.

Det siste området som er gjennomgående i alle 3 gruppekonstellasjoner, er knyttet til sosial omgang:

”Bedre sosial kontakt med alle ansatte i sona”  
 ”Det sosiale er viktig/bry seg om hverandre”  
 ”Sosiale tiltak. Meld deg på!”

Når møter omtales konkret i konferansene er det både i forhold til hyppighet, men også i forhold til rammer: ”Oftere personalmøte (koseligere rundt møte, kake, kaffe, kos)”.

Hensikten med møtene oppgis ofte å være knyttet til å bli kjent med hverandre og hverandres arbeidsfelt, for derigjennom å skape større grad av trygghet.

#### **4.9.2. Kaffe og kos**

Både gjennom arbeidet med prioriteringer og tiltak, er det påfallende å se hvor mange som vektlegger at *de ønsker mer tid sammen* og at *de ønsker å bli bedre kjent*. Når de nå også vektlegger at de ønsker å ha det *koseligere* rundt personalmøtet, så får det meg til å undres om dette er et uttrykk for et reelt behov for å bli bedre kjent og å være mer sammen, eller om det

er uttrykk for en forventning om at i kvinnemiljøer så omgås man slik. Kake, kaffe og kos, gir i hvert fall meg assosiasjoner om en annen type kvinnelig omgangsform, slik som venninneklubber av ulik art. Behovet for å bli bedre kjent for å bli trygge på hverandre, kan se ut som å trigge frem det som for mange kvinner er trygge settinger, nemlig venninnesamvær. ”Nettopp venninnesamvær har en spesiell plass i det mellomkvinnelige rommet” (Sørensen og Grimsmo 2001:126).

#### 4.9.3. Hvilke tiltak forslås

Jeg har nedenfor foretatt et utvalg forslag og sitater fra interessegruppene, knyttet til både utvikling av personalmøter og sosialt samvær:

**Forslag:** ”Samles hver fredag kl 1400 til kaffe og vafler” ”Julebord for alle” ”Sommeravslutning” ”Tid til å bli godt kjent ”hellig spisepause”” ”Sosialt samvær på fredag – som før”

##### ”Gruppenavn: Informasjon 1

Emne: Sosialt og faglig samvær  
Tiltak: Sosialt samvær hver fredag ettermiddag, med kaffe og vafler (bytte på)  
Felles personalmøter alle sammen noen ganger (hver måned?)  
Hensikt : Bli bedre kjent. Bli trygge på hverandre. Skape forum for samarbeid og samhold (fellesskap).”

”Gruppens navn: Informasjon

Emne: Info / personalmøte  
Blant mange forslag er også ett om å kombinere personalmøter og Sosialt samvær (1+1 t).  
Vertinner avtales fra gang til gang – rulleres ift. Kaker, kaffe. ”

Det er nærmest forbløffende å se hvordan de bringer inn kos og hyggesymboler. Noe av forklaringen kan som allerede antydnet ligge i det uttalte behovet de oppgir for å bli trygge på hverandre. Kvinner er tradisjonelt trygge og opplever seg ikke minst som likeverdig, nettopp i slike sammenhenger som deltakerne nevner i det ovenstående. Det er blant annet gjennom kaffen, kakene, vaflene og kosen at kvinner omgås som likeverdige. Det at ”alle kan lage vafler”, gjør disse settingene til et sterkt symbol for sammenhenger hvor de føler seg frie og ikke må vise seg frem som noe annet enn ”det de er”. Det er i slike sammenhenger kvinner tradisjonelt snakker med kvinner om barn, om ektefeller, om foreldre, om lykke og sorg. Det kan synes som de ønsker å legge til rette for utveksling av private erfaringer, og at det er mye av den private kjennskapen til hverandre som omtales som trygghetsfremmende. De tar gjennom dette kontroll over de samhandlingsmønstre som de ønsker å utvikle, nettopp ved å bringe inn for dem velkjente virkemidler. Det er innenfor rammen av slike trygge relasjoner de vil kunne tørre å gi uttrykk for alt det de ikke får til, eller opplever å mestre. Men det er også i slike situasjoner at spillereglene settes, man kan oppleve å måtte innordne seg, og det



kan bli lite rom for individualitet eller løsninger som går på akkord med fellesskapets interesser.

#### 4.9.4. Drøfting

Hos Solberg (1998) drøftes ulike premisser og relasjonslogiske konsekvenser for kvinners personlige forhold til hverandre. Solbergs studie er gjennomført i pleie- og omsorgssektoren. Jeg skal trekke frem to blant flere premisser. Det ene går ut på at kvinner vil unngå å konkurrere med andre kvinner og med menn om det samme som menn, da det er noe annet som er viktig og verdifullt for dem. Dette er en type fellesskap som omtales som et defensivt samhold (opsit s 59). En mulig konsekvens vil være at kvinnene da satser på kvinnelige mål, verdier og områder. ”De kan også utvikle samhandlings- og samværmønstre som kan være tilsvarende dem en finner i andre kvinnemiljøer i den private sfære” (opsit s 65). Det andre premisset fra Solberg (opcit) dreier seg om at ”kjønnet flyter”. ”Kjønnet flyter” kan forklares med at kvinner og menn i større grad antar en aktiv deltakende rolle. Det vil legge grunnlaget for forhandlinger om rolle, kjønn og posisjon. Ulikhetene vil kunne være større innen egen kjønnsgruppe og ulike konstellasjoner vil kunne utvikle seg. Uttrykk som fremkommer i idedugnden og som kan tas til inntekt for dette siste resonnementet er uttrykk som ”tid til å lufte meninger” og ”hurra vi er forskjellige”.

Begge premissene kan eksistere samtidig. Det kan være de lever etter begge premissene. Dette kan skyldes at det er generasjonsmessige forskjeller som kommer til uttrykk. Rudberg og Bjerrum-Nielsen (2000) finner i sin tre-generasjons-studie store forskjeller mellom ulike generasjoner kvinner, samt store forskjeller mellom kvinner fra distriktet (landet) og byen. Det impliserer at det kan være ulike ”kvinnepraksiser” som lever side om side. Både kvinnefellesskapet og forhandlinger om ulike kvinnelige praksiser, kan leve side om side i en tid hvor ulike tilnærmingsmåter møtes. At det kan være spenninger mellom generasjonene kommer også til uttrykk på en av konferansene, hvor en gruppe som har jobbet med tiltak presiserer:

”De gamle i tralten må godta nytenking og erfaringer som andre har (nyansatte/unge)”

Lysgaard (2001) beskriver hvordan arbeidsfellesskapet etablerer felles normer, og hvordan disse fungerer som en mekanisme som skaper likevekt i forhold til de krav som det teknisk-økonomiske system fremmer. Kvinnene vektlegger sosiale aspekter i relasjonene som et

kriterium for å kunne løse oppgavene. Disse sosiale aspektene kan være tilsvarende eller beslektet med ”arbeiderkollektivet”.

En annen mulig forklaring som ikke er knyttet til kjønn, refererer seg til struktur. Det påtvungne institusjonelle samværet ønskes erstattet med mer selvinitiert, frivillig samarbeid. Det styrte samarbeidet som er etablert, spesielt gjennom rapport og møter, ønskes endret innholdsmessig. Det kan bety at de ikke får snakket om det de har behov for å snakke om under slike betingelser. Gjennom å anvende virkemidler som de er fortrolige med, nemlig elementer fra den private sfære, symboliserer de at de også ønsker et annet innholdsmessig fokus på sine møteplasser.

Det kan selvfølgelig også være at de simpelt hen ønsker å ha det litt trivelig og kollegialt, utvikle et fellesskap hvor de får opplevelse av tilhørighet og trygghet. Dette gir neppe den daglige tarv særlig anledning til, idet de befinner seg en og en ute hos brukerne.

Min vurdering er at fokuset på sterke fellesskapsorienteringer, dreier seg om likeverd – ikke nødvendigvis om likhet. Uten kollektivet eller fellesskapet har ikke individet lite å spille på. Individualitet forutsetter kollektivitet. Hos Lave og Wenger (2003) og Wenger (2004) er disse begrepene resiproke – de forutsetter hverandre gjensidig.

#### **4.10. Oppsummering**

Jeg har så langt vist at kvinnene på sonekontorene så vel ønsker mer tydelighet i roller og ansvar, som en mer enhetlig praksis og standardisert tilnærming. De forhandler grenseflater mellom ulike praksisfellesskap. Kvinnene forhandler også om selve medlemskapet og styrken på tilhørighet eller plasseringen i fellesskapet, om det skal være et fullstendig medlemskap eller av mer perifer art. Videre er kvinnene sterkt engasjert i hvordan de skal kunne nyttiggjøre seg egne erfaringer, både som et forsøk på å forhandle om sin egen verdi og uttrykt som et ønske om å etablere fora hvor de drøfter faglige spørsmål. Sist viser kvinnene et ønske om å styrke den kollegiale samhandlingen, gjennom å gi allerede eksisterende møteplasser en ny form. En form som kvinnene vil føle seg mer bekvemme med, hvor de også tillater hverandre å ”lufte meninger”. Alt dette er etter min vurdering eksempler på identitetsdannende aktiviteter.

### **Kapittel 5: Representerer kvinnes utfordringer moderne arbeidslivsutfordringer?**

På bakgrunn av de empiriske hovedfunnene har jeg utledet følgende fokusområder:

- behovet for organisatorisk struktur
- rolle og profesjonsidentitet
- forholdet mellom fellesskap og individualitet
- erfaringenes og fagets betydning

I hvilken grad reflekteres moderne arbeidslivsutfordringer?

Jeg benytter meg av fokusområder for å organisere den følgende drøftingen, men disse må forstås som sammengripende dimensjoner.

Fokusområdene vil i det følgende bli drøftet i forhold til teori om det moderne arbeidslivet.

### **5.1. Reflekteres moderne arbeidslivsutfordringer i sonekontorenes behov for struktur**

Min anvendelse av begrepet *moderne arbeidsliv*, er basert på Ellingsæter og Solheim (2002) sin forståelse av det postindustrielle arbeidslivet – omtalt som det nye arbeidslivet. Jeg benytter begrepene det tradisjonelle versus det nye eller moderne arbeidslivet.

Det nye eller -”moderne”- arbeidslivets utforming, kjennetegnes ved enkelte særtrekk. Trekkene kan omtales som nedbygging av hierarkier, større fleksibilitet og mer nettverksorganisering, samt det forhold at kompetansevirksomheter erstatter produksjonsvirksomheter. Dette arbeidslivet omtales som grådig og brutalt, som forførende og forlokkende. (Sennet 1998, Salomon og Grimsmo 1994, Forseth 1995, Sørensen 2002)

Sonekontorene framstår slik jeg ser dem som mangetydige arbeidsplasser.

Jeg oppfatter at sonekontoret kan forstås som en flat organisasjon og en virksomhet hvor mange av de ansatte i hovedsak har relasjonelt arbeid. Videre at det er tale om en organisasjon hvor en stor del av de ansatte har verktøyene – kompetansen – i hodet og kroppen, og der den brukes og utvikles i relasjon med brukerne. Dette er forhold som reflekterer det moderne arbeidslivet.

Jeg synes derfor at sonekontoret, som har sitt utgangspunkt i det tradisjonelle kvinnearbeidslivet (omsorgsarbeid), hvor man bærer kompetansen med seg, har et nært

slektskap med tilsvarende fenomener som gjenfinnes i det moderne arbeidslivet og spesielt den delen av det nye arbeidslivet som er preget av kunnskapsbasert arbeid.

Men sonekontoret har også innslag av det *tradisjonelle arbeidet*. Dette i den forstand at en del av oppgavene som utføres ute hos brukerne, er former for husarbeid – det vil si at det her også utføres svært tradisjonelt arbeid. Renhold, som tar en stor del av dagen til hjemmehjelperne er ett eksempel på det.

I den feministiske kritikken av organisasjonsteoriene ble det framført en alternativ forståelse av flat struktur versus hierarkisk struktur. Her representerte flat struktur femininitet versus hierarki som uttrykk for maskulinitet. (Acker 1993). Den rådende oppfatningen om flat struktur, innebærer at den er ”varmere”, mer ivaretagende og mer nettverksbyggende enn et hierarki. Hierarkiet på sin side vil ha innholdsmessige komponenter som ordregiving og styring uten medvirkning. Noe som kan fortolkes som mer menneskefiendtlig. Dette synet imøtegås av Moland (1999). En flat struktur trenger ikke per definisjon å være en delegerende kultur. Det kan være en svært sentralisert modell, med lang vei til ledelsen, på samme måte som en hierarkisk struktur kan ha høy grad av delegering, ifølge Moland. Kvande (1999) anfører også at man gjennom en naiv tro på at flat struktur passer kvinner bedre, har blitt forført til å tilsløre det faktum at i flate strukturer vil rollen som leder anta andre former enn i hierarkiske strukturer. Det har for en del kvinners del ført til en ledelsesmessig degradering til koordinator, lagleder osv, med mindre delegert myndighet og større ansvar. (Kvande 2002, Rasmussen 1998).

På sonekontoret synes jeg vi ser eksempler på en flat organisasjonskultur, med i utgangspunktet en liten grad av delegering samt løs struktur. Det synes som om både de ansatte og lederne strever med manglende struktur innenfor den organisasjonsformen som eksisterer ved disse sonekontorene. Dette kommer spesielt til uttrykk ved at kvinnene i så sterk grad etterspør samhandlingsarenaer, tilbakemeldingsmuligheter, rutiner og arbeidsbeskrivelser. Det utstrakte ønsket om mer klarhet i rolle, tror jeg kan forstås i lys av både fleksibilitetskravene som har økt, at hjemmehjelperne er blitt mer integrert som en del av sonekontorets virksomhet, og i lys av desentralisering.

Omsorgsarbeid har sin forankring i et omsorgsrasjonale (Wærness 1999).

Omsorgsrasjonaliteten tilsier en personlig kjennskap og en viss evne til innlevelse i den enkeltes situasjon, for å gi en personlig individualisert omsorg (Wærness 1996).

Omsorgsrasjonalitet ble utviklet som begrep på bakgrunn av et nødvendig behov for å gi

kvinnelig praksis en annen innramming, og hvor det var viktig å vise at kvinner kunne være rasjonelle aktører og ikke bare handle ut i fra sine følelser. (Sørensen 1999).

Omsorgsrasjonalitet har følgelig et feminint utgangspunkt, hvilket står i motsetning til det maskuline, hvor man har arbeidet tradisjonelt med noe man har tilegnet seg, som fagbrev, sertifikater og lignende. I omsorgssektoren har det i de siste tiårene i så fall funnet sted en voldsom maskulinisering, i form av kvalitetssikringssystemer og fagutdanning samt i form av utøvelsesstandarder i brukermøtet. Sett fra utsiden er det en positiv utvikling, idet det kan bidra til å øke prestisjen til de ansatte. Men det fører også med seg utfordringer for sektoren. Det kan være at de ansatte ”endrer karakter”, slik at omsorgsrasjonaliteten må vike.

Denne utviklingen kan forstås som en ”profesjonalisering” av bransjen, det er moderne. Det viser seg at kvinnene (og de få mennene) i de respektive bransjer er delte i mottakelsen. Noen er skeptiske fordi det gjennom profesjonaliseringen blir etablert standarder som for eldre kvinner, både ansatte og brukere, oppleves som for lave. Kvinnenes arbeidsmetoder, som ofte har utgangspunkt i privat husarbeid, blir vurdert og ikke funnet ”profesjonelle” nok.

Metodene deres beskrives også ofte som *gammeldagse*.

Både Skilbrei (2002) og Thorsen (2003) skildrer hvordan henholdsvis renholdsbransjen og hjemmehjelpsyrket er gjenstand for en modernisering, forstått som profesjonalisering.

Et øket fleksibilitetskrav kan gi seg uttrykk i endrede kvalifikasjonskrav hos de ulike ansatte i sonen. Rasmussen (1998) viser hvordan omorganisering i hjemmebaserte tjenester førte til at hjemmehjelperne begynte å gjøre mindre husarbeid og mer omsorgsarbeid, hjelpepleierne fortsatte med sine oppgaver og sykepleierne så de faglige utfordringer hovedsakelig knyttet til lederkarriere. Ledelse i hjemmebaserte tjenester har endret karakter til en mer koordinerende funksjon, uten reell innflytelse over ressursdisponeringen. Det vil igjen påvirke hvordan de ansatte ser på seg selv.

## **5.2. Rolle og profesjonsidentitet**

Et moderne syn på hvordan identitet dannes, er preget av nødvendigheten av at individet skal lære å kjenne seg selv, finne sitt sanne jeg og som et livsprosjekt konstruere seg selv.

(Giddens 1991). Den enkeltes identitet gir opplevelse av tilhørighet og er en forutsetning for å forstå sin plass i verden. Identiteten har en fast kjerne som den utvikles omkring. Den faste kjernen kommer blant annet fra tilskrevne roller og normer. Oppfatningen er at man skaper

(konstruktivistisk) sin egen identitet gjennom å integrere nye identiteter med gamle og reflektere rundt disse. (Berger og Luckmann 1979, Bruner 1999).

En moderne oppfatning står i kontrast til en postmoderne forståelse av identitet. Her vil identitet anses som noe som er rasjonelt, instrumentelt og transparent. Rasjonelt her og nå, - identiteten anses som kortsiktig og basert på valg. Antakelsen er at mennesker skifter, eller ikler seg sin identitet etter hva som passer i situasjonen. Man har altså et repertoar av identiteter hvorfra man velger. Mennesker slipper å forholde seg til identitetskriser, man svitsjer bare over til en mer passende identitet. (Ahmadi 1999) .

Grunnen til at jeg synes identitetsprosjektet til kvinnene i min studie, tilhører den moderne arten, og følgelig ikke den postmoderne, er knyttet til følgende forhold:

- de vektlegger ”den andre” – gjennom at de ofte etterlyser aksept og godkjenning fra medarbeidere og ledelsen.
- de ønsker å bringe frem sine erfaringer – jeg leser da tause erfaringer også, hvilke utgjør viktige aspekter ved identitetsdanningen.
- de ønsker klarhet i rollen sin, hvilket innebærer at de ser for seg at de er ”en om gangen”, ikke bærere av flere roller eller identiteter samtidig.

Hva er det som skjer på sonekontoret:

Yrkesidentiteten til sykepleierne, hjelpepleierne og hjemmehjelperne vil ha sin opprinnelse i ulike selvforståelser. Pingel og Robertson (1998) fant at sykepleiere knyttet sin selvforståelse i yrket opp mot både posisjon og person, mens hjelpepleierne (i Sverige undersykepleiere) knyttet sin selvforståelse i yrket primært opp til egen person.

Jeg har tidligere påpekt at en rekke av de områdene kvinnene er engasjert i tilknyttet egen praksis, er identitetsskapende aktiviteter. De forhandler om deltakelse i praksisfellesskapet, det betyr også at de forhandler om makt til å definere posisjoner. De viser sin sårbarhet gjennom å ønske aksept, og de viser sin sårbarhet gjennom å beskytte sine egne domener. Ikke minst viser de sin sårbarhet gjennom å vise at de faktisk ønsker medlemskap. Dersom dette ikke var viktig for dem, så hadde de hatt et mer lemfeldig forhold til hverandres praksis.

Kvinnene har ulik plassering i fellesskapet. Hjemmehjelperne framstår som relativt perifere i omsorgsfellesskapet. Sykepleierne har full deltakelse, mens hjelpepleierne har søknad om full deltakelse inne.

Det kan synes som om det empiriske materialet reflekterer en type ”profesjonsidentitetskrise”. Sykepleieyrket er i ferd med å endre karakter, idet det har blitt vitenskapeliggjort og samtidig mer medisinsk orientert. Når hjelpepleierne (nå omsorgsarbeiderne) har omsorg som sitt primære utgangspunkt, så vil de finne støtte og aksept hos en rekke sykepleiere. Hos de eldre sykepleierne som gikk inn i yrket på bakgrunn av et genuint ønske om å gi omsorg, så vil hjelpepleiernes praksis på omsorgsfeltet imidlertid kunne fremme behov for beskyttelse av eget felt.

Hjelpepleierne utgjør en profesjon som er i ferd med å utvikle profesjonsidentitet. De er i ferd med å ta et sterkt grep om praksisfeltet omsorg, og derigjennom utvikle en betydelig identifikasjon med feltet. Dette vil igjen vil få betydning for den enkelte hjelpepleiers identifikasjon med praksisfellesskapet. Gjennom en slik gjensidig vekselvirkning og forhandling etableres og konsolideres hjelpepleieridentitet.

Når hjelpepleierne så klart gir uttrykk for et ønske om bekreftelse og aksept, er dette i samsvar med en moderne forståelse av hvordan identitet dannes. Mead (1936) viser hvordan ”den generaliserte andre” blir en viktig kilde til selvforståelse, og at man etter hvert begynner å se seg selv med den ”generaliserte andres øyne”. På tabloid språk betyr det at hjelpepleierne har tilsluttet seg sykepleierne som ”den signifikante andre”. Etter hvert blir ønskemål og interesser fra ”den andre” en del av ens egne ønskemål, man ser seg selv gjennom den andres øyne. Jeg oppfatter at det er en slik prosess vi ser konturene av på sonekontorene. Det er i så fall uttrykk for en moderne identitetsprosess, – og ikke en postmoderne.

I tillegg har den profesjonen som står høyest på det medisinske hierarkiet tatt dominans over begge feltene. Det er etter teorien å dømme tradisjonelt.

For yrkesutøverne betyr det at det er sykepleiernes terminologi, syn på fagutvikling og et stadig sterkere medisinsk fokus som vil være det dominerende. Sosialiseringsprosessen – eller søknad om full deltakelse - vil trolig kunne fortone seg som både sterk og problematisk. Den er sterk men den leder ikke fram til uttalt anerkjennelse og inklusjon. Den dominante

profesjons tenkemåter, syn på kunnskap, teori og praksis vil trolig i stor grad være et resultat av denne yrkessosialiseringen.

For hjelpepleiernes profesjonsutvikling kan dette få kritiske konsekvenser. Dersom de i stor grad underordner seg det medisinske regimet, vil deres egen og allerede sårbare omsorgsidentitet bli svekket. De vil oppleve å være perifere deltakere, i stedet for å være legitime fullstendige deltakere både på sonekontoret og i sitt eget praksisfellesskap.

Sørhaug (2002) hevder at grunnet tjenesteytingens flytende og interaktive egenskaper, åpnes virksomhetene mot omgivelsene. Både vertikale og horisontale grenser blir perforerte og fleksible. ”Strengte grenser mellom innsider og utsider blir bevegelige, perforerte eller de rett og slett forvitrer”.(opcit:156) Organisering handler derfor mer om å regulere grenseflater enn om å holde seg innenfor grenser. Jeg kan ikke se at kvinnene på sonekontoret kan sies å forhandle grenseflater. Deres utgangspunkt synes mer tradisjonelt, de er opptatt av ”klarhet” og de forhandler for så vidt om ”grenseobjekter”, men da forstår jeg dem mer i retning av at de tester grenser mellom profesjonene. Det gir meg assosiasjoner i retning av grenseregulering, og vil sånn å forstå ikke være en del av det moderne arbeidslivet som Sørhaug skisserer, men mer tradisjonelt.

Å beskrive rollen er vanskelig spesielt grunnet motsetningsfylte krav og kompleksitet. En klar rollebeskrivelse samsvarer dårlig med det konstruktivistiske credoet. En tydelig rollebeskrivelse forutsetter en klar ide om hva en omsorgsrolle er, en arketypisk omsorgsarbeider. En moderne faglig forståelse av omsorgsrollen ville være knyttet til at den er relasjonelt konstituert, og at det er i møte mellom omsorgsgiver og omsorgsmottaker at kvaliteten blir avgjort. Dette står i motsetning til en administrativ forståelse av hva som er god omsorg.

At kvinnene er så opptatt av klarhet i rollen, gjør at de blir tettere knyttet opp til rollen sin, og derigjennom får mindre *rolledistanse* (Goffman 1978). Dersom det er en viss rolledistanse, gir det mulighet for å reflektere over egen rolle, og dermed endre seg i takt med situasjoner og omgivelser. En rolletetthet vil innskrenke handlingsrommet og personen blir i større grad sin egen rolle. Dette svekker mulighetene til å konstruere sin egen identitet, – også basert på ulike roller man måtte ikle seg og presentere seg gjennom.



På den annen side kan det være at kvinnene gjennom å etablere klare rutiner og regler får god innsikt i kravene og oppgavene, og derigjennom etablerer en *rolledistanse*.

Rolledistanse er en nødvendig forutsetning for å kunne reflektere over sine handlings- og bruksteorier. (Schön 1996). Igjennom slik refleksjon vil kvinnene styrke egen innsikt i faget, og egen profesjonalitet.

Er rolle og identitet hensiktsmessig som atskilte begreper, dersom en moderne forståelse av praksis legges til grunn. Wenger (2004) vektlegger at praksis innbefatter alt som skal til for å kunne gjøre en god jobb. Også de tause aspekter ved praksis. Veldefinerte roller er da bare en liten del av praksis. Jeg tenker at anvendelse av praksisbegrepet gir en mer allsidig og nyansert forståelse av kvinnes engasjement i yrket sitt.

### **5.3. Forholdet mellom fellesskapet og individualitet**

I det moderne arbeidslivet videreføres ideen om at individualiseringen er et av kjennetegnene (Beck 1997). Den ansatte forventes med et slikt utgangspunkt å ta stort personlig ansvar. Den ansatte forventes også å aktivt tilpasse seg og sin kompetanse til organisasjonens mål (Sørensen og Grimsmo 2001).

Et mer tradisjonelt utgangspunkt vil dreie seg om etableringen av arbeiderkollektiver, som kan ivareta kollegiets felles interesser. Det kan være i forbindelse med å etablere ”forskansninger mot krav” eller det kan være andre faglige interesser, men det kan også dreie seg om å sette felles normer og prestasjonsstandarder. (Lysgaard 2001, Hvinden og Hoel 1983).

Jeg finner en sterk fokusering på fellesskapsdanning både i form av ”ensrettet praksis” og i form av ”sosiale møter”. Men det er også tendenser i materialet som tyder på en individualisering. Jeg setter blant annet det sterke ønsket hos kvinnene på sonekontoret om å få og gi tilbakemelding i sammenheng med individualisering. (Sørensen og Grimsmo 2001). Det handler altså om å bli sett som et unikt individ, og det handler om å få gi tilbake fra en som har unike erfaringer – men fellesskapet står sterkere, slik jeg ser det.

Nøkkelsymbolene hos kvinnene som kan tilskrives fellesskapsorienteringer samt ”å gjøre likt”, kan forstås som at kvinnene gjennom fellesskapsdannelse etablerer ”handlingsnormer”.

En moderne ”bestiller-utfører-modell” (Vabø 2003) er kanskje ikke i tråd med kvinnes oppfatning av hva som er god omsorg. Og vil kunne resultere i at den byråkratiske kontroll kommer i konflikt med profesjonenes ideal om selvstendighet i arbeidet. (Etzioni 1982).

Denne sterke - ”vi er like” betoningen betyr samtidig en nedtoning av profesjonalitet og effektivitet, og bidrar til fokus på andre forhold enn individuell faglig dyktighet. Å arbeide på en måte som letter de andres situasjon samt bidrar til positivt arbeidsfellesskap, blir viktigere enn individuell flinkhet. I så henseende befinner de seg nærmere det tradisjonelle arbeidslivet.

Videre vil en slik sterk betoning av forhold som utvikling av lik praksis og arenaer hvor de samkjører seg, fungere som en form for kontroll gjennom praksis, hvor de har mulighet til å disiplinere både seg selv og andre.

Kvinnene er opptatt av likeverdige relasjoner. Dette forbinder jeg mer med det moderne enn med det tradisjonelle. Hvis det var likhet, så ville det vært mer i samsvar med det konforme bildet av grupper og kvinner som var gyldig i den mer tradisjonelle perioden. Mens en moderne fellesskapstilhørighet vil inneholde en ”lov om å være forskjellig”, men ”ikke bedre enn”.

Yrkesidentitet kan ikke etableres utelukkende som et resultat av individuelle valg eller av å tilhøre en bestemt yrkeskategori eller profesjon.

”Disse ting forhandles derimot i forbindelse med utførelsen av jobbet og samspillet med andre. Det skapes ved at høre til i et fellesskap – men med en unik identitet. Det beror på engagement i praksis – men med en unik opplevelse. Det er med andre ord like så misvisende at betrakte identiteter som abstrakt kollektive som at betrakte dem som snøvert individuelle” (Wenger 2004:170)

Et praksisfellesskap er ikke ”godt” eller ”dårlig”, men påpeker Wegner (opcit:104) ”en kraft, man skal regne med – på godt eller ondt.”. Det blir derfor viktig å forstå hvordan ulike praksisfellesskap etablerer seg, vedlikeholder seg og holder medlemmene sammen. Videre blir det sentralt å forstå hvordan man kan få ulike fellesskap i samhandling over grenser, slik at man får utnyttet ”kraften”.

#### 5.4. Erfaringenes og fagenes betydning

En moderne arbeidsmåte kommer til uttrykk i den tverrfaglige diskursen (Lauvås og Lauvås 2004). Den inneholder krav om faglig integrasjon, samtidighet i bistand til bruker, brukernærhet og bruker i sentrum, samt kunnskapsdeling.

En mer tradisjonell arbeidsmåte vil da være knyttet til sekvensiell (gjøre etter hverandre) eller en parallell tilnærming til bruker.

Samtidig som Vabø (2003) viser hvordan yrkesrollen i hjemmetjenesten har endret seg fra å dreie seg om tildeling av tjenester, som utvikling av langvarige samhandlingsrelasjoner med brukeren, til dagens ”bestiller – utfører - prinsipp”, hvor den enkelte yrkesutøvers oppgaver som tidligere var tett sammenvevd, nå splittes opp.

Et sentralt spørsmål som oppstår er hvorvidt samarbeid på et sonekontor kan omtales som tverrfaglig samarbeid. Yrkesgruppene i denne studien kan betraktes som representerende ulike faglige perspektiv, og følgelig kan det hevdes at de konstituerer et flerfaglig arbeidsmiljø. I det teoretiske rammeverket så fremkom det at det er flere forhold som skiller tverrfaglig samarbeid fra flerfaglig arbeid, eller fra tverrfaglig samordning for den del. I virkelig tverrfaglig samarbeid vil man gjøre selve fenomenet man arbeider med til gjenstand for drøfting. Det innføres et ”faglig demokrati”, hvor alle som er inkludert i samarbeidet har ”definisjonsmakt”. Ideelt sett skal også brukeren eller pasienten være med på å definere hvorfor disse aktørene er naturlige å trekke inn i samarbeidet.

Det kan også være slik at det i godt tverrfaglig samarbeid utvikles ”merkunnskap”. Dette er kunnskap som blir et felleseie hos de ulike profesjonene og brukeren i samarbeidet, men som den enkelte ikke kunne besitte eller utvikle alene.

Jeg ser ikke at sonekontorets ansatte er kommet helt på høyde med en slik forståelse av samarbeid, og læring gjennom samarbeid. De knytter sine drøftinger og sin faglighet sterkt til ”møteplasser”, ikke like mye til daglig praksis. I den forstand er de mer i tråd med den ”reflekterende” læringstradisjon (Argyris og Schön 1989) enn med den ”situerte læringstradisjon”. (Lave og Wenger 2003). Disse tradisjonene reflekterer ulike ”sfærer” slik jeg ser det, og er vanskelig å knytte opp mot det moderne eller det tradisjonelle.

Det som kan komplisere godt tverrfaglig samarbeid i denne sektoren, er at mange av de deltagende profesjonene har overlappende kompetanse, men i de omsorgs - og velferdsbaserte delene av arbeidslivet, vil det ofte være de relasjonelle ferdigheter som gjør forskjellen.

Forskning fra andre felt, for eksempel psykoterapiforskning, viser at relasjonskvaliteten er den enkeltfaktoren som best forklarer utkommevariasjoner, sammenliknet med spesifikke metoder og teknikker. (Hubble, Duncan og Miller 1999). Flere helse- og velferdsprofesjoner vil kunne hevde relasjonskompetanse som grunnleggende i sine fag.

Kvinnene på sonekontorene fremhever sin egen relasjonskompetanse i arbeidet med brukerne. Dette må sies å være et moderne uttrykk.

Et siste forhold jeg skal trekke frem er knyttet til faglig generøsitet og forholdet til en lærende organisasjon. Det forholdet at kvinnene er så opptatt av å avlevere tilbakemeldinger, kan være et uttrykk for individualitet. Tilbakemelding, faglige diskusjoner, møteplasser kan også være et tilbud til sonekontoret om ”dobbelkretslæring”(Argyris 1993). Det betyr å reflektere over nye måter å handle på eller å reflektere over hensiktsmessigheten av det man gjør, uavhengig av identifiserte feil eller avvik. En slik læreprosess kan utfordre i dette tilfellet de verdier som praksis er basert på. Kvinnene er slik sett i pakt med sin tid og med en moderne organisasjonstenking (Rørvik 1998). Organisasjonen var derimot ikke der, det var ingen som kunne ta i mot det generøse tilbudet.

Hva kan jeg så konkludere med ? Jeg har vist at på enkelte områder så reflekteres moderne arbeidslivsutfordringer i kvinnenenes praksis. Spesielt gjelder dette utfordringer knyttet til det organisatoriske. Videre reflekteres det tradisjonelle og det moderne noe om hverandre, og på ingen måte klart og entydig.

## **Sluttord**

Jeg skal avslutte dette prosjektet med å dele ett par refleksjoner jeg har gjort underveis.

Den første er knyttet til utvikling av handlingskompetanse. Dersom det medfører riktighet at:

- hjelpepleiere generelt ikke har et solid fundament i sitt eget fag
- hjelpepleierne ”ser seg selv” gjennom den sykepleiefaglige diskursen
- sonekontorene ”flater ut” og lederne endres til koordinatører med mindre innflytelse over ressursdisposisjoner

- kompetanseutvikling knyttes opp mot ”mesterlære” – tilnærming.

Hvem blir da ”mester”? Hvem skal forestå denne viktige funksjonen?

Organisasjonspedagogikken har så langt vært svært orientert mot ulike former for veiledning og derigjennom refleksjon. Refleksjon om praksis har vært ”kongsveien” inn til den tause kunnskapen, for slik å gi rom for å artikulere noe av denne kunnskapen.

Mesterlæretradisjonen vektlegger også sterkt den tause dimensjonen, den man ”aner” og internaliserer i tett samarbeid med en mer erfaren kollega. Mesterlære har mange hundre årige tradisjoner, med sin opprinnelse i håndverksfagene. Paradoksalt sikkert, - men som praktisk pedagog ønsker jeg en ”mesterplan” – en didaktikk som kan forklares og læres bort til mennesker som ønsker å forbedre sin praksis.

Bourdieu nevnes som eksempel på en som har utvist ”mestertakter” i forhold til sine vitenskapelige assistenter: Den tause pedagogikken - omtaler Bourdieu mesterlæren som. Med en flere hundre årig pedagogisk virksomhet knyttet opp mot tidens trend, så kan jeg vel i hvert fall hevde at ”ringen er sluttet”.

Den andre refleksjonen er knyttet til ”Dialogkonferansen”. Konferanseformen ble utviklet i lys av erfaringer fra det tradisjonelle arbeidslivet, og med erfaringer fra produksjonsvirksomheter. I dag lever ”Dialogkonferansen” i beste velgående, den har en form for renessanse. Arne Ebeltoft trodde på dialogens kraft og på kollektiv refleksjon – slik vi i dag hevder at vi gjør. Jeg hevder ikke at ”Dialogkonferansen” er svaret på alle utfordringer i det moderne arbeidslivet, til det er kreftene for mektige. Konferansen representerer en smule motkraft, og gir anledning til pedagogisk virksomhet i betydningen innsikt i, refleksjon over og mulighet til å starte med nye fortellinger og biografier. Den ”nye vinen”?

## Litteraturliste:

Abrahamsen, Bente (1997): "Kvinner i omsorgsyrker", Institutt for samfunnsforskning rapport 97/6, Oslo

Abrahamsen, Bente og Gjerberg, Elisabeth (2002): "Maktrelasjoner i helsetjenestens yrkeshierarki", I: Ellingsæter, Anne Lise og Solheim, Jorun (red) : "Den usynlige hånd?", Gyldendal Norsk forlag AS, Oslo/Gjøvik

Acker, Joan (1993): "Å kjønne organisasjonsteori". I Nytt om kvinneforskning nr 1.

Ahmadi, Nader (1999): "Kulturell identitet i gunning". I: Allwood, C M og Franzén, E C (red): Tvärrkulturella möten", Natur och Kultur, Stocholm

Andenæs, Agnes (2000): "Generalisering: Om ringvirkninger og gjenbruk av resultater fra en kvalitativ undersøkelse" I: Haavind, Hanne (red): Kjønn og fortolkende metode. Metodiske muligheter i kvalitativ forskning. Gyldendal Akademisk, Oslo

Argyle, Michael (1981): "The social Psychology of Work", Pelican Books, (Penguin books, Harmondsworth, Middelsex, England).

Argyris, C (1993): "Knowledge for Action", Jossey-Bass Inc., Publishers, San Francisco

Argyris, C og Schön, D (1989): "Theory in practice: increasing professional effectiveness", Jossey-Bass Inc., Publishers, San Francisco/London

Aubert, Wilhelm (1972): Sosiologi, Universitetsforlaget, Oslo

Baklien, Birger(1987):"Organisatorisk læring, omstilling og kompetanseutvikling" s. 242-271. I: Nordhaug, Odd (red.) "Kompetanse, organisasjon og ledelse. Strategiske utfordringer." Tano, Oslo

Bateson, Gregory (1977): "Steps to an Ecology of Mind", Ballantines Books, New York

Beck, Ulrich (1997): "Risiko og Frihet", Fagbokforlaget, Bergen

Berger, Peter L og Luckmann, Thomas (1979): "Den samfundsskabte virkelighed", Lindhardt og Ringhof ALMA, Danmark

Bjerrum Nielsen, H og Rudberg, M (2000):"Gender, Love and Education in Three Generations. The Way Out and Up" I : The European Journal of Women's Studies, SAGE Publications (London, Thousand Oaks and New Delhi), Vol 7.: 423-453

Blau, Peter M og Scott, W Richard (1977): "Formal Organizations", Routledge & Kegan Paul, London

Bruner, Jerome (1999): "Mening i handling", forlaget Klim, Århus

Dewey, John (1916): "Erfaring og tenking": I: Dale, E L (1996): "Skolens undervisning og barnets utvikling", AD Notam Gyldendal, Oslo

- Ebeltoft, Arne (1991): "Dialogkonferanser" AFI, Oslo
- Ebeltoft, Arne (1992): "Psykososialt arbeidsmiljø i praksis". Tano, Oslo
- Ellingsæter, Anne Lise og Solheim, Jorun (2002): "Makt – kjønn – arbeidsliv: Teoretiske landskap". I: Ellingsæter, Anne Lise og Solheim, Jorun (red): "Den usynlige hånd?", Gyldendal Norsk forlag AS, Oslo/Gjøvik
- Engelstad, Per H (1993): "Dialogkonferansen – en metod for forskningsstødd. verksamhetsutveckling". I : Holmer, J & Starrin, B: "Deltagarorienterad forskning", Studentlitteratur, , Lund
- Erichsen, Vibeke (1996) : "Profesjonenes forhold til hverandre" I: Erichsen, Vibeke (red): "Profesjonsmakt. På sporet av en norsk helsepolitisk tradisjon" Tano Aschehoug, Oslo
- Etzioni, Amitai (1982): "Moderne organisasjoner", Tanum-Norli, , Oslo
- Festinger, Leon (1957): "A Theory of Cognitive Dissonance", Stanford University Press, Stanford, California
- Fisher, G. Og Sortland, N (1989): "Innføring i organisasjonspsykologi", Oslo, Tano
- Forseth, Ulla: "Hva koster smilene". I: Kvinneforskning nr. 4/95.
- Forskrift om systematisk helse-, miljø og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften) KAD, Miljøverndep., Barne- og fam.dep. og Justisdep. 1997.
- Frønes, I. og Brusdal, R (2000): "På sporet av den nye tid". Fagbokforlaget, Stavanger
- Gautun, Heidi (2002): "Når fleksibilitet fremmer fellesskap", Fafo-rapport 399, Oslo,
- Giddens, Anthony (1997): "Modernitetens konsekvenser", Pax Forlag A/S, Oslo
- Giddens, Anthony (1991): "Modernity and Self-Identity", Polity Press, Cambridge
- Giddens, Anthony (1997): "Modernitet og selvidentitet", Hans Reitzels Forlag, København
- Goffman, Erving (1978): "The presentation of Self in everyday Life", Penguin Books, London
- Grimsmo, Asbjørn , Sørensen, B.Aa. og Løkke, O (1992): "Det moderne tjenerskap: varm på beina, kald i hjertet?", AFI rapport 12
- Grimsmo, Asbjørn og Hilsen, Anne Inga (2000): "Arbeidsmiljø og omstilling", AFIs skriftserie nr 7, 2000
- Gustavsen, Bjørn (1990): "Strategier for utvikling i arbeidslivet", Tano
- Haraway, Donna (1996): "Situerte kunnskaper: Vitenskapsspørsmålet i feminismen og det

partielle perspektivets forrang". I Sæter, G (red): "HUN - en antologi om kunnskap fra kvinners liv", Spillerom, Oslo,

Helsedirektoratet (1987): Forskrifter for godkjenning m.v. av hjelpepleiere, Oslo

Hargreaves, Andy (1996): "Lærerarbeid og skolekultur", ad Notam Gyldendal, Oslo

Heiberg, Marit (1988): "Funksjonsfordeling mellom hjelpepleiere og sjukepleiere" I: Ellefsen, B og Romøren, T I: "Betalt for å hjelpe", Tano, Kolbotn

Hochschild, A (1983): "The managed heart: Commercialization of human feeling" Berkeley, University of California Press

Hoel, M og Hvinden, B (1983): "Kollektivteori og sosiologi", Gyldendal, Oslo

Hubble, Mark A, Duncan, Barry L og Miller, Scott D (red) (1999): "The heart and soul of change. What works in Therapy". American Psychological Association, Washington, DC

Haavind, Hanne (2000): "På jakt etter kjønnede betydninger" : I Haavind, Hanne (red): "Kjønn og fortolkende metode", Gyldendal Akademisk, , Oslo

Haavind, Hanne (2000): "Analytiske retningslinjer ved empiriske studier av kjønnede betydninger". I Haavind, Hanne (red): "Kjønn og fortolkende metode", Gyldendal Akademisk, , Oslo

Høyrup , Steen og Pedersen, Kim (2002): "Lærings- og kompetencebegreberne i arbejdslivsforskningen". I: Illeris, Knud (red) : "Udspil om læring i arbejdslivet", Roskilde Universitetsforlag, Fredriksberg

Israel, Joachim (1972): "Socialpsykologi", Läromedelsförlagen, Stockholm

Jacobsen, Frode F (2004):. "Sykehjem -et hjem for deg og en arbeidsplass for meg", s-233-252 I Hugaas, Jon Vegar et al (red):. "Helse og helhet. Etske og tverrfaglige perspektiver på helsefaglig teori og praksis", Unipub forlag, Oslo

Jensen, Karen (1992): "Hjemlig omsorg i offentlig regi", Universitetsforlaget A/S, , Oslo

Jørgensen, Christian Helms & Warring, Niels (2002): "Læring på arbeidsplassen", I: Illeris, Knud (red) : "Udspil om læring i arbejdslivet", Roskilde Universitetsforlag, Fredriksberg

Kirke-, utdannings- og forskningsdepartementet (1994) Læreplan for videregående opplæring. Studieretning for helse- og sosialfag. Studieretningsfagene i VK 2 Hjelpepleier

Kvale, Steinar (1997): "Det kvalitative forskningsintervju", ad Notam Gyldendal, , Oslo

Kvande, Elin og Rasmussen, Bente (1990): "Nye kvinneliv. Kvinner i menns organisasjoner" Ad Notam, Oslo



Kvande, Elin (1999): "Kvinner i menns organisasjoner – 10 år etter", Nytt om kvinneforskning 3/99

Kvande, Elin (2002): "Kvinnelige mellomledere i grådige organisasjoner", I: Ellingsæter, Anne Lise og Solheim, Jorun (red): "Den usynlige hånd?", Gyldendal Norsk forlag AS, Oslo/Gjøvik

Lauvås, P og Handal, G (1993): "Veiledning og praktisk yrkesteori", J.W. Cappelens Forlag A.S

Lauvås, P og Handal, G (2006): "Veiledning og praktisk yrkesteori", J.W. Cappelens Forlag A.S., Oslo

Lauvås, K. og Lauvås, P (2004): "Tverrfaglig samarbeid – perspektiv og strategi", Universitetsforlaget, Oslo

Lave, J og Wenger, E (2003): "Situert Læring og andre tekster", Hans Reitzels Forlag, , København

Lilleaas, Ulla-Britt og Widerberg, Karin (2001): "Trøtthetens tid", Pax Forlag A/S, Oslo

Lipsky, M (1980): "Street-level Bureaucracy. The dilemmas of the individual in Public Services." Russel Sage Foundation, New York,

Lindberg, G (1993): "Rangordning ock ritual" I: Nytt om kvinneforskning nr. 1

Lov om helsetjenesten i kommunen (1982)

Lysgaard, Sverre (2001): "Arbeiderkollektivet", Universitetsforlaget AS, Oslo

Matthiesen, Stig Berge (2002): "Utbrenthet i det moderne, en oversikt" (s 20-56) I Roness, Atle og Matthiesen, Stig Berge, "Utbrent, krevende jobber – gode liv?", Fagbokforlaget

Mead, George H (1934): "Mind, self and society", University of Chicago Press, Chicago

Moland, Leif E (1997): „Ingen grenser? Arbeidsmiljø og tjenesteorganisering i kommunene", Fafo-rapport 221

Moland, Leif E (2002). : „Innsats for arbeidsmiljøet i pleie- og omsorgssektoren“, Fafo-rapport 405

Moland, Leif E og Holmli, Halvor (2002): "Nærværende lederskap og tverrfaglighet i pleie- og omsorgssektoren. Arbeidslagsmodellen i Rykkin, et pilotprosjekt i Bærum kommune", Fafo-rapport 390

Moland, Leif E. og Bogen, Hanne (2001): „Konkurransetsetting og nye organisasjonsformer i norske kommuner“, Fafo-rapport 351

NOU 1999:13: "Kvinner helse i Norge"

NOU 1999:34: "Nytt millennium – nytt arbeidsliv?"

NOU 2000:27: "Sykefravær og uførepensjonering"

Nygren, Pär (2004): "Handlingskompetanse – om profesjonelle personer", Gyldendal Akademisk, Oslo/Gjøvik

Pingel, B og Robertsson, H. (1998): "Yrkesidentitet i sjukvård – position, person och kön." Arbete och Hälsa:13, Stockholm

Postholm, May Britt (2005): Kvalitativ metode. Universitetsforlaget, Oslo

Rasmussen, Bente (1998): "Bedre jobber og mer å gjøre? Desentralisering og kvalifikasjoner i tjenesteyting", Sosiologi i dag nr. 3/.

Repstad, Pål (1983): "Institusjonssosiologi", Aschehoug,

Rudberg, Monica (1997): "The Researching Body" I: Davis, Kathy (ed.): "Embodied Practices", SAGE Publications, London

Rudberg, Monica & Bjerrum Nielsen, Harriet (1999): "Self-Talk of Young Girls in a Generational Context – the cultural and subjective meaning of discourse", s 393-411. I "Lifelong learning and experience": edited by Kirsten Weber, Roskilde University & the Danish Resarch Academy,.

Røkenes, O.H. & Hanssen, P.-H. (2002): Bære eller briste. Kommunikasjon og relasjon i arbeidet med mennesker. Bergen: Fagbokforlaget

Rørvik, Kjell Arne (1998): "Moderne organisasjoner", Fagbokforlaget, Bergen

Salomon, Robert (2000): "Det fleksible arbeidslivet." , AFI-notat 2, Oslo.

Salomon, Robert og Grimsmo, Asbjørn (1994): "Arbeidsliv mot år 2010", AFI-notat 4

Schön, Donald A (1996): "The Reflective Practitioner – How professionals think in action", Arena, London

Senge, Peter M (1991): "Den femte disiplin", Hjemmets bokforlag, Oslo/Gjøvik

Sennet, Richard (1999): "Det fleksible menneske - eller arbejdets forvandling og personlighedens nedsmeltning", Forlaget Hovedland, Højbjerg

Skilbrei, May-Len (2002): "Modernisering, makt og mening i renholdsbransjen", I: Ellingsæter, Anne Lise og Solheim, Jorun (red) (2002): "Den usynlige hånd?", Gyldendal Norsk forlag AS, Oslo/Gjøvik

Solberg, Anne Kristine (1998): "Ledelse på kvinners vis?", Kommuneforlaget, Oslo

Sommervold, Wenche (1993): "Ledelse som strategi for profesjonalisering" i Nytt om

Kvinneforskning nr 1

Stortingsmelding nr 21 (1998-99) "Ansvar og meistring. Mot en heilskapeleg rehabiliteringspolitikk"

Strandell, Harriet (2000): "Identitet eller interaksjon - perspektiv på innebörder av kön" I Haavind, Hanne (red): "Kjønn og fortolkende metode", Gyldendal Akademisk, Oslo

Stiberg, E og Olstad R (2002): "Tverrfaglig samarbeid mellom kultursektoren og helsesektoren" Tidsskrift for Den norske Lægeforening 22: 2215 – 2217

Støten, Kristin (2005): "Hjelpepleierens yrkeskunnskap – forankret i hode, hender og hjerte", Hovedfag i yrkespedagogikk, Høgskolen i Akershus

Sørhaug, Tian (2002): "Fetisjerte relasjoner – arbeid, autoritet og kjønn", I: Ellingsæter, Anne Lise og Solheim, Jorun (red) (2002): "Den usynlige hånd?", Gyldendal Norsk forlag AS, Oslo/Gjøvik

Sveen, Karin (2000): "Klassereise - Et livshistorisk essay", Forlaget Oktober, , Oslo

Sørensen, Bjørg Aase (2002): "Det grådige arbeidslivet"(s. 116-143) I: Roness, Atle og Matthiesen, Stig Berge, "Utbrent, krevende jobber – gode liv?", Fagbokforlaget,

Sørensen, Bjørg Aase og Grimsmo, Asbjørn (2001): "Varme og kalde konflikter", Tiden Norsk Forlag, Oslo

Thorsen, Kirsten (1998): "Kjønn, livsløp og alderdom", Fagbokforlaget, ???

Thorsen, Kirsten (2003): "Kjønn, makt og avmakt i omsorgstjenestene", I: Widding Isaksen, Lise (red): "Omsorgens Pris", Gyldendal Norsk Forlag, Oslo/Trondheim

Thorsrud, Einar og Emery, Fred E (1970): "Mot en ny bedriftsorganisasjon", Tanum, Oslo

Thuen, Frode (2000): "Motsetninger mellom arbeid og hjem. Den nye store arbeidsbelastningen", I Einarsen, S. og Skogstad, A: "Det gode arbeidsmiljø", Fagbokforlaget,

Thuen, Frode (2002): "Når jobben kolliderer med familien" (s. 302 – 319) I: Roness, Atle og Matthiesen, Stig Berge, "Utbrent, krevende jobber – gode liv?", Fagbokforlaget,

Torgersen, Ulf (1981): "Profesjonssosiologi", Universitetsforlaget,

Vabø, Mia (2003): "Forbrukermakt i omsorgstjenesten – til hjelp for de svakeste?" I: Widding Isaksen, Lise (red): "Omsorgens Pris", Gyldendal Norsk Forlag, Oslo/Trondheim

Watzlawick, P., Weakland, J. og Fisch, R (1980): "Forandring", Gyldendal, Oslo/Gjøvik

Veileder for kvalitetsutvikling og serviceerklæringer, Arbeids- og administrasjonsdepartementet 2000

Wenger, Etienne (2004): "Praksisfællesskaber", Hans Reitzels Forlag, København

Widding Isaksen, Lise (2003): "Omsorgskrise og globalisering", I: Widding Isaksen, Lise (red): "Omsorgens Pris", Gyldendal Norsk Forlag, Oslo/Trondheim

Widerberg, Karin (1995): "Kunnskapens kjønn", Pax Forlag A/S, Oslo

Wærness, Kari (1996): "Profesjonalitet og følelser" I: Lorentzen, Håkon (red): "Forståelser av fellesskap", Norges forskningsråd, Oslo

Wærness, Kari (1999): "Omsorgsetikk og politisk diskurs" I Birkelund, G E, m.flere (red): "Ansvar & protest", Sosiologisk Institutt, Universitetet i Bergen,

Wærness, Kari (1999): "Kan travelhet skape grusomhet i den offentlige omsorgstjenesten", s. 149-157, I: "Blir omsorgen borte?", Ad Notam Gyldendal, Oslo,

Wærness, Kari (1999): "Omsorg, omsorgsarbeid og omsorgsrasjonalitet – refleksjoner over en sosialpolitisk diskurs", s. 46-62, I: "Blir omsorgen borte?", Ad Notam Gyldendal, Oslo,